

문화예술지원기구 비전 전략 개발과정 세미나

영국예술위원회의 비전 전략 및 문학 진흥정책을 중심으로

- 주최 한국문화예술위원회
- 일시 2011년 10월 12일(수) 13:30~18:00
- 장소 웨라톤 서울 디큐브시티호텔 7층 라벤더 룸

ANTONIA BYATT

■ 직책

2007 - 현재

영국예술위원회 문학 감독

문학 전문가로서 영국예술위원회에서 국가 전체의 예술 형식의 전반과 발전에 대해 책임을 지고 있다. 예술위원회는 천백만파운드를 1년 예산으로 사용하고 있다. 정부 기관의 예술 부문 전문가 집단의 일부로서 예술위원회에서 예술 관련 계획에 대해 책임을 지고 있다.

2011년에서 2021년까지 예술위원회의 전략과 목표를 전달하는 부서의 일원으로서 공동 책임자로서 콘텐츠의 전달과 소통, 협의를 조정하고 추진하며 문학에 관한 전문가 콘텐츠를 작성하는 일을 하고 있다.

9 곳의 지역 기관의 문학적 기반 조성의 책임자이다.

2000 -2007

런던 메트로폴리탄 대학교 여성 도서관장

영국에서 여성의 역사를 다루고 있는 가장 큰 도서관인 여성도서관의 전략적 발전을 담당하는 일을 했다. 런던 메트로폴리탄 대학교의 부서인 도서관은 공인 박물관과 학술 연구 도서관, 기록보관소, 전시프로그램을 포함하는 문학 센터의 역할을 하면서 교육 학술 활동, 세미나, 단기 강좌, 회의 및 다른 행사를 주관하고 있다.

이 도서관은 소장품들을 축적하고 도서관을 주로 이용하는 사람들과 새로운 이용자들에게 자원봉사 부문, 지역사회와의 연계를 통해 접근을 강화해 나가고 있다. 이용객들은 700% 가량 증가하였고 예술 인문학 연구 협의회(AHRC)에서 수여하는 기금을 포함한 여러 핵심 자금 제공자들과의 연계를 이루었다. 나는 백만 파운드 가량의 예산을 운영하고 20개의 팀

을 관리, 육성하였다. 기금 모금은 육백오십만 파운드까지 증가하였다.

또한 대학의 고위 경영진의 일원이었고 대학의 전략적 이슈에 대한 예산을 책정하는 일을 하였다.

1993 - 2000

런던 로얄 페스티벌 홀 사우스뱅크 센터의 문학 부문 대표

1년에 문학 프로그램에 책임자로서 120번 내지 130번 가량 참여하였고 시문학 도서관의 전반적 운영을 맡았다. 순수 문학과 시와 관련된 프로그램을 더 넓은 문화 강연 프로그램으로 발전시켰고 따라서 퀸 엘리자베스 홀과 로얄 페스티벌 홀을 포함한 더 큰 공연장에서 프로그램이 진행될 수 있도록 하였다. 헤이워드 갤러리와 퍼포밍 아츠의 공동 기획자로 참여하였고 격주로 열리는 열흘간의 국제 시 페스티벌을 감독하였다. 문학을 위한 교육 및 주거 프로그램의 작가이기도 했다. 10명의 팀과 오십만 파운드 가량의 예산을 운영하였다.

1988 - 1993

영국 예술 위원회 문학 부문 관리자

새로운 부서에 참여하여 기금 마련 전략과 프로그램 진행에 헌신적으로 임하였다. 수혜자 관련 예산, 기부금 집행, 도서관 운영, 번역, 작가들을 위한 지원금의 책임자였다. 평가 및 공공 공연장을 담당하였고 지역 예술 이사회와 긴밀히 업무를 진행하였다.

1987 - 1988

포셋 소사이어티의 사무국장

자유기고가 및 리뷰어

여성 인권을 위한 단체의 캠페인을 매일 관리하는 일을 하였다. 업무는 경영 이사회를 위한 일, 고용인들에 대한 일당 지급, 뉴스레터 작성, 연구 및 매년 열리는 도서상 관련 행사를 조직하는 일들이었다.

가디언, TLS, TES, 이브닝 스탠다드 및 다른 출판물에 기고하였다.

1984 - 1987

대 런던 자문 위원회/런던 교육국

감독 견습생으로 임명되어 폐지되는 동안 홍보 및 캠페인 부서를 관련된 분야의 팀에서 일하였고 폐지 이후의 배치를 감독하는 특별 프로젝트, 임원 및 노동 그룹 위원회의 비서로 있었다. 런던 교육국 부서 10에 소속되어 여러 학교에서 운영이사회 직원으로 일하였다.

1982 - 1984

1년 동안 사진가로서 뉴욕에서 일했다.

1년 동안 런던 지역 보건 협회에서 일했다.

■ 학력

7 O 레벨

3 A 레벨 (영어, 프랑스어, 사학)

케임브리지 대학교 영문학 학사

■ 출판

타임지 고등 교육 부록, 오늘의 역사, 살림 잘하는 법 그리고 앞서 언급한 서평과 기사 작성
듣는 트럼펫 서문, 리어노라 캐링턴, 비라고 출판사, 1990

편집자, 사랑 이야기의 샤토 북, 1994

각종 회의에서 다양한 글

■ 자문 위원

2001 영국 도서관 책 센터 자문위원회 회원

2001 어린이들을 위한 계관 선정 전문 위원회 회원

2006 - 2007 창조와 문화 기술 위원회 문화 유산 전문위원회 회원
2006 - 2007 박물관 협회 런던 자문 위원
2004 - 2007 대학 박물관 그룹 회계담당자
2004 - 비숍게이트 협회 이사
2004 - 2007 미들섹스 대학교 국내 건축 박물관 임원
2003 - 도그 케널 힐 초등학교 어머니 운영위원

■ 팔로워십

왕립 예술 협회의 특별회원

■ 멘토

나는 박물관 협회의 AMA 전문 개발 프로그램, 시티 대학교의 문화 리더십 프로그램의 멘토로 일해왔다.

문화예술지원기구 비전 전략 개발과정 세미나

- 영국예술위원회의 비전 전략 및 문학 진흥정책을 중심으로 -

□ 행사개요

- 일 시 : 2011년 10월 12일(수) 13:30~18:00,
- 장 소 : 쉐라톤 서울 디큐브시티호텔 7층 라벤더 룸
- 주 최 : 한국문화예술위원회
- 강연자 : 안토니아 바이어트(Ms. Antonia Byatt)
 - 영국문화예술위원회 국제교류 및 문학분야 디렉터, 영국예술위원회 장기전략 개발팀 공동대표

□ 진행일정

- | | |
|---------------------|---|
| 13:30~15:30 세션 1 | - 영국예술위원회의 비전 전략 개발 과정
- Achieving Great Art for Everyone을 중심으로
- 지정토론 : 2명 |
| 15:30~16:00 휴식 | |
| 16:00~18:00 세션 2 | - 분야별 예술진흥정책 개발 세미나
- ACE의 문학진흥정책을 중심으로
- 지정토론 : 2명 |
| 18:00~20:00 네트워킹 디너 | - 쉐라톤 서울 디큐브시티 호텔 5층 '차이나 風' |

◆ 사회자 및 지정토론자

- 사 회 : 장용석 (한국문화예술위원회 교류협력부장)
- 토 론
 - 세션 1 : 김재범(성균관대 경영학과 교수), 김세훈(상명대학교 문화예술경영학과 교수)
 - 세션 2 : 곽효환(대산문화재단 사무국장, 시인), 고영일(한국문학번역원 정책지원본부장)

차례

- Achieving Great Art for Everyone 11
- Arts Council funding for literature in England: An overview 43
- Achieving great art for everyone A strategic framework for the arts
..... 75



Achieving Great Art for Everyone

Achieving Great Art for Everyone

Thank you very much for inviting me to talk to you about Achieving great art for everyone, our 10 year framework for the arts. I am going to give you some back ground about how we work and how we fund the arts in England and then talk about how we produced our framework, what it achieved and what we are thinking about as a result.

Background

Arts Council England is a non-governmental body responsible funding and developing the arts in England. Our Royal Charter states that we work in three ways: as an advocate, as a development agency and as a funder for the arts. We work at arms-length from government, distributing grant in aid from the government and lottery funds. Over the next four years we will invest £1.4 billion of money from government and £0.85 from the lottery. We do this through three main funding programmes: national portfolio organisations, grants for the arts and strategic funds.

Alongside our investment we work alongside the wide range of commercial, public and voluntary organisations involved in the arts in England. These include broadcasters like the BBC, commercial publishers like (add example), producers, galleries and higher and statutory education. We also work closely with Local government and trusts and foundations who all play an important role in supporting the arts.

Our mission, Great Art for Everyone, implies the dual responsibilities we stand for: helping achieve excellence in the arts and enabling as many people as possible to enjoy and benefit from art in all its forms.

We have 9 regions and a Head Office in London (Slide of Map), giving us a local, regional and national overview of artistic activity.

Recent history

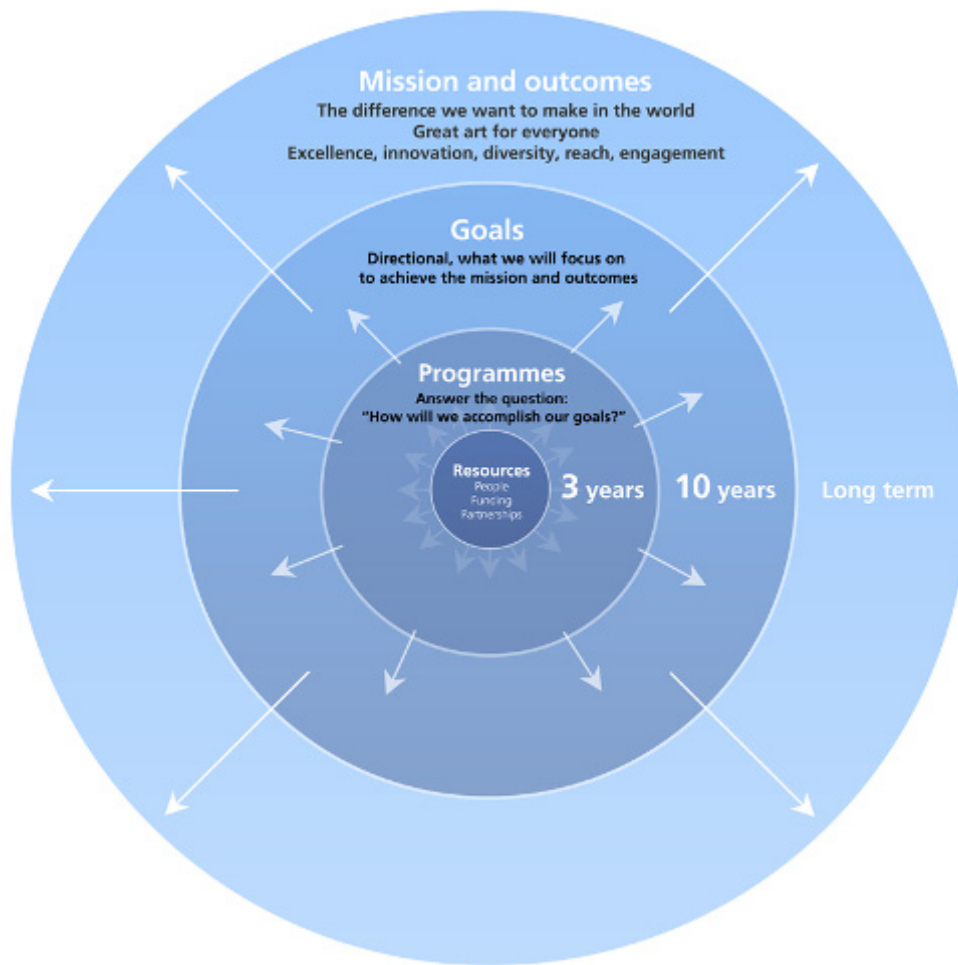
So now you know how our organisations works, I'm going to talk about our recent history and how it led to us developing our framework for the arts.

In 2008 the Arts Council made a decision to look more radically at the mix of organisations we fund. We wanted to make sure that we were responding to changes in the wider arts sector and make sure we were able to fund what was new and dynamic, while continuing to support the backbone of the arts in England. At the time we had been very successful in our advocacy for the arts and had achieved a good settlement from government.

We brought in some new organisations to our portfolio of organisations that we thought were creating new and exciting work. This included Artichoke which makes huge outdoor performances - (*Artichoke slide*.) But bringing new organisations in of course meant ceasing funding organisations we felt were no longer performing so well. And while many were content with their funding there was some criticism from the arts sector about how we had made our decisions. This criticism centered on the view that we had made decisions regionally without an expert national overview of the arts ecology of England. For example, a region could make a decision that a receiving theatre was not great producer of art in the region and therefore wasn't a priority for funding - however if it played a crucial role in a mid-scale touring network, the decision had an impact on several touring companies in other parts of England.

It was a tough time for the Arts Council but it was also a time where we learnt a lot, with the process raising a number of key questions. What did the whole mix of our funding look like across the nation? Had we got all the relationships in the arts ecology right? Did we have sufficient regional and national overview to make informed and expert judgments?

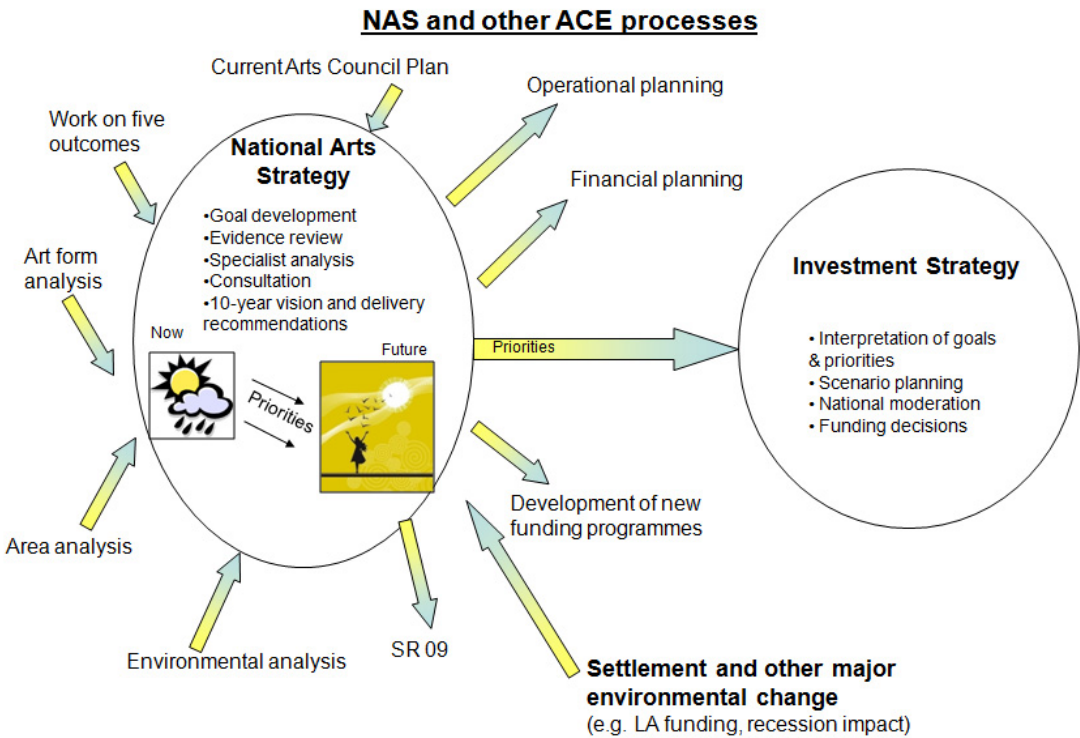
As a result we knew that next time round we needed to look at the full picture across the country. And to do this we would need a coherent intellectual framework we could use to inform our decisions..



We also wanted to develop a stronger and more collaborative relationship with the arts sector. Government funding comes in three year cycles, but the arts do not develop in a way that is entirely responsive to national political timetables; they grow and change through their own volition over time, responding to larger, global social, political and technological changes. They don't sit neatly in art form silos; they merge and innovate all the time. We needed to work closely with the arts to make sure we could respond to change, that we could support what art needed to thrive in the future, rather than a historic view of the arts that did not recognise new developments. So we wanted to produce a 10 year ambition for the arts which expressed a shared vision for the future. It would help us weather the storms of funding cuts and economic downturn which we could see looming on the horizon. It would help us to support arts organisations through huge technological challenges as well as the exciting opportunities the digital world offered.

Our Chair Dame Liz Forgan maybe put in best when she said “In the next few years, we will need a clearer sense than ever before of what really matters - what matters over everything else when funds are tight.”

If we were to work more closely with the arts sector it was really important that we were clear about what we wanted to achieve and how we would do it - that’s an important part of partnership. We want people to see what we stand for and how we expect to be judged as stewards of public investment.

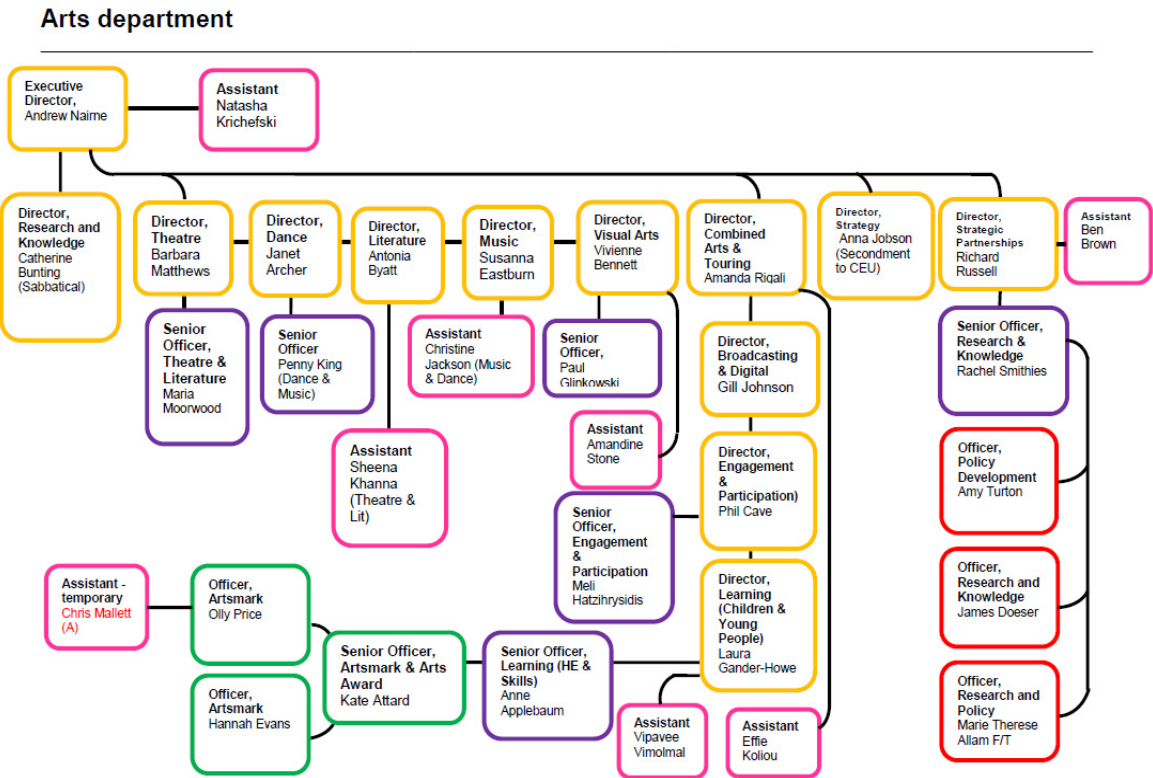


2. Producing the framework

So how did this new framework develop? Our Strategy and Policy team led the work using the wealth of research and knowledge available about the arts to make sure the strategy was properly informed. We wanted a framework that could stay in place for ten years so we could commit to our ambition long term, but one that also allowed us to adapt to the changing needs of arts organisations. We knew it was important we all shared the same ambitions, that we developed them with artists and arts organisations, because they were

the people who could really make things happen. And most of all it needed to help us deliver our mission “Great art for Everyone”. Artistic excellence had to be central, but so was a duty to reach the public, to deliver public value.

The Process



We wanted our starting point to be rooted in the arts and to be informed by artists and arts organisations, so we asked our art form directors and our research team to work with the arts to research and produce an investigation of what was going on in their area. We asked

(Slides of these questions)

1. How is your area changing? What is the current situation? How will things be different in the future? What are the opportunities and

-
-
- challenges ahead? What problems need to be solved?
2. What does the wider ecology look like in your area? Where do resources come from? What types of individuals and organisations make up your area and how do they relate? How do the funding and support systems work?
 3. What do artists, arts organisations, audiences, the wider public and other stakeholders want and expect from the Arts Council in your area?
 4. What is the Arts Council's current role and involvement in your area? Through what means does the Arts Council provide support? What is the history of the Arts Council's involvement in your area? What has the Arts Council set out to achieve in the past and what were the results?

After we had tried to answer these questions we launched on-line public consultation. This consultation put forward our thinking around the goals and asked people whether they thought we had got the focus right and what priorities we needed to concentrate on.

Around 2,500 people took part in the consultation including artists, arts organisations, members of the public, children and young people and representatives of central and local government and other partner agencies. Views were shared through a range of channels including written consultation responses, online debate, meetings, round tables and targeted research.

So what sort of things did people tell us?

Firstly, that the Arts exist in a fast moving world. That they need to respond to economic, environmental and technological change - all big concerns on the global agenda. Our demographics are also changing - with the population in England getting older but also getting much more diverse. We also have the Olympics coming up which offers an opportunity to showcase our world class arts on the global stage.

Arts Practice is changing too. Boundaries between art forms are blurring - and artists don't always work within one form, they range and collaborate across many. (Example/slide here) There are also new patterns of distribution

and consumption, accelerated by the digital revolution. This year T S Eliot's the Waste Land was reworked by the publisher Faber and Faber as an Application - a poem sold and experienced in a totally new way. Besides having the text of the poem, there are several performances and readings, critical content and the marked manuscript.

And there are new relationships between historic and contemporary practice, with artists radically re-interpreting and re-making work - such as Shakespeare - with the Globe theatre is staging an adaptation of every Shakespeare play in the different language, from a different point of view.

And we found that there were new relationships between amateurs and professionals, commercial and subsidised arts. Productions were often made collaboratively with audiences or amateur actors or dancers. In a mining town the residents worked with broadcasters and a public art company to choose and commission the artist Jaume Plesna to make a monumental sculpture to commemorate the mine (U-tube video), texts are written democratically with readers. Audience participation is driving changes in artistic practice, (Soho theatre example). The arts are going out to people in open spaces such as parks (example here), many arts organisations are becoming more flexible and mobile and less building based. Broadcasting plays an important role getting the arts to people.

Getting young people excited about the arts - either as participants or consumers - is also vital for building the audiences of the future. There is an increasingly close relationship between the commercial and the subsidised sector. With many of the most successful commercial productions such as the National Theatre's Warhorse starting out in the subsidised sector.

At the same time consumer behaviour is shifting rapidly. One respondent commented: *"All the indicators are that we are currently witnessing the biggest shift in audience and participant behaviour that this country has ever seen - certainly since the creation of the Arts Council."* However, although audience figures for arts in general have increased over the past decade, attendance figures for our funded organisations have flat lined. 77% of the population engage in the arts in some way, but arts audiences remain sharply differentiated by education, social status, age, ethnicity, region. There was much discussion of the need for arts organisations to become more audience-focused. Clearly we needed to think harder about how shifts in consumer behaviour could be

harnessed to grow arts audiences.

The arts ecology arts is very complex; it includes artists, organisations, agencies. It is commercial and public. And yet it is not sufficiently networked. So opportunities and collaborations are missed. Though the arts sector clearly operates on a mixed economy generating income from multiple sources, we still need to develop sustainability.

There was a clear economic rationale for using public money to foster innovation in the arts. People wanted a stronger culture of innovation and risk, and a more systematic approach to investment. There was a tension between some of the established organisations and the newer ones that were coming up.

In these circumstances our stakeholders were clear about what they wanted from the Arts Council. They confirmed the need for a long term vision and for clarity with one respondent telling us to *“say...[what] you care about...and stick to it for at least 6 years”* They wanted us to use our funding better, to work more effectively with co-funders, to broker relationships and lever extra resources for the arts. They said we had a clear role in developing talent and supporting innovation. Supporting the individual artist was important and so was creating a more diverse pool of talent - the lifeblood of the future . People wanted us to show authority and expertise and to be more effective at campaigning. Making a case for the arts founded on better, more open, use of intelligence and data.

A new look at investment

It was also clear that **Working in partnership** would become increasingly essential as resources got tighter with the Arts Council needing to place itself within the wider public sector and economy.

In England there is an increasing focus on joined-up policy and delivery, certainly across central government but particularly across regional and local services. This also informs much European cultural policy - with the arts having to make resources stretch further than other areas of the public sector. We know that the arts can contribute to the quality of people's lives - they can help other sectors such as children's services, education and health achieve

the outcomes they want for people. That's why we want to work with them to weave art into peoples' lives because it brings all sorts of benefits. This approach begs a number of important questions for the Arts Council. Should we be directly funding in areas that are the responsibility of other agencies such as higher education or skills councils? If not, do we still have an important role in enabling artists and arts organisations to sit at the right tables - but how much emphasis should we give to this, particularly in a time of reduced resource?

We had the mandate from our stakeholders to be clear and bold about what we wanted to achieve for the arts with them as we drew up 5 goals that we wanted to achieve over the next ten years.

The Framework

Go back to Insert investment strategy process slide

So here they are.

Slide with goals

Great art inspires - we know this from our work on public value (the data is on line). People don't want to see mediocrity and audiences suffer if artists cannot create, if Boards play it too safe. So our first goal **Talent and artistic excellence are thriving and celebrated** is critical.

This excellence does not just happen. It requires a concerted effort to nurture talented artists from the earliest years.

And artists need to feel supported. They need space - physical and intellectual - to make work. Public money explicitly needs to support innovation, to allow risk to be taken, to celebrate the very best.

Arts organisations spot and develop exciting talent, present and produce the very best work that excels on local, national and international stages. We fund these through our National Portfolio, the backbone of our sector.

Through our grants for the arts programme we support support emerging practice, individual artists as opposed to institutions, community driven work

- without which we would not have such a strong portfolio. The excellence of work we support in this programme has a direct impact on the excellence of work presented through the portfolio.

Our world class success is predicated on our world class artists. And that international success is good for the country - it drives inward investment - tourism for the country and income streams for our companies, it creates a virtuous circle as artists come to the UK to study and work inspired by what they see and hear and they then in turn feed their creative endeavours into the mix.

We need to ensure the freedom for artists to move is not unnecessarily curtailed by visa restrictions etc - would be damaging to our reputation and our growth.

Our second goal is inextricably linked to the first - **More people experience and are inspired by the arts**

The Arts Council is clear that the arts enrich people's lives and that everyone has the right to benefit from public funding of the arts. And we know that we need to direct our funding so that more people can experience the arts.

We believe that it will benefit society, communities and individuals if more people are experiencing and shaping the arts. We know from our research and consultation there is real and compelling data to demonstrate the role that the art can play in connecting communities, re-engaging young people, regenerating unloved city spaces.

The shift for us has been in recognising how much this approach - to engage the public actively as shapers, as active participants - will also benefit the arts - offering new sources of ideas and inspiration, new markets and new income streams. Organisations such as the Roundhouse and the Theatre Royal Stratford, who have worked with their communities on shared programming, are seeing the connections and ownership multiply. (Slides/Pied Piper)

So, we will work with our partners to pool resources, innovate and promote more participation and involvement in the arts. And in particular we will tackle cold spots - areas of the country that have less engagement and access. To do this there needs to be a compact - we need our larger organisations to commit to addressing the gaps and inequities through touring, through digital

distribution, through residencies - and we need to place some strategic funding with the programmers and communities in these areas. They must have some say, some buy in - relationships will need to be rethought and a long term and focused commitment made - by the Arts Council and the arts sector.

Alongside the quality of the work and its reach to communities, we need to build the financial resilience of the arts sector.

Our contribution is less than it was - income generation is now a key skill for our arts leaders. They are business leaders too, hence our third goal - that **The arts are sustainable, resilient and innovative**

The arts and the associated creative industries create billions for the UK economy, accounting for almost 2 million jobs and contribute over £6billion to the economy annually, making up 7% of GDP - the arts are a UK economic success story. And we have to recognise and get better at quantifying the role of public funding as R&D for that wider success story. We, as a sector, may understand that public funding allowed the National Theatre to take a risk and develop Warhorse (and just think about that first pitch meeting to understand the risk - a play about war, with life sized puppets and partially in German). And we may also understand that Warhorse became a huge commercial success, which is good for our industry in terms of profile and because it creates more resources for the National Theatre to invest in more new plays and to continue to take risk. But we need to talk about it more than we do - in every instance pull together the data, build the evidence - there is a role for the Arts Council and again for the sector to partner in a more transparent celebration of the links between public and private. We need to support our organisations to develop new business models and to maximise their potential to earn income. We need to support them to exploit their Intellectual Property and to explore how they can monetise digital content.

We need to encourage greater collaboration between arts and culture and the private sector - both to encourage commercial sponsorships and relationships and to increase individual giving (noting that these days the majority of individual givers have made their wealth through the private sector)

We see the need for a cultural shift at all levels

We have argued for government support and the simplified gift aid announced in the budget is welcome. We'd like to see more tax breaks - perhaps charitable remainder trusts coming on line

And we have recognised that a shift in the culture of giving is not just about incentives. Givers need to understand the role of the arts sector in contributing to a vibrant and healthy society; the arts sector needs to learn to articulate this better and position itself as part of a wider charitable arena; the strongest argument for the value of the arts is that engaged public.

Our goals are deliberately interlinked. If we are to achieve excellence in art, if our sector is to thrive, if audiences are to become more engaged, then our fourth goal - **that the arts leadership and workforce are diverse and highly skilled** - is vital

For our arts leaders to play an active role at the heart of civil society, to really engaged audiences, to build the partnerships which support income generation, to articulate the benefit of the arts to a local agenda, they need to be diverse and highly skilled.

Diversity in the workforce is important to fostering diverse arts practice; it is also important to ensuring that artists and arts organisations can understand and reflect the values of their local communities.

Likewise, the ongoing professional development of the sector is important to its resilience during times of change.

In all areas, there remain challenges to address. A long-term approach is needed and we know that the Arts Council is not the only player in town.

We are looking to our arts leaders to take a more proactive and visible role in developing and supporting talent, in sharing best practice, in releasing expertise and resource to the sector - enlightened self interest is the way forward. With limited resources and a reduced future Arts Council, the sector has to be part of the solution - our power to convene in the coming months will help to facilitate this shift.

I have already mentioned how important engaging young people in the arts is for developing the audiences of the future. This has a direct relationship to our fifth goal - **Every child and young person has the opportunity to experience the richness of the arts**

The arts fuel children's curiosity and critical capacity. They are every child's birthright. It is vital that children engage with the arts early in their lives.

And from a business perspective the young people of today are the future audiences and the next generation of artists and arts leaders.

We want to work with partners and government - make the case that the arts are not a nice to have in the school curriculum, they are a necessity for a country which is more and more reliant on the ability to think creatively - in finding engineering and medicinal solutions, in research, in design as well as in supporting our buoyant industry.

We are investing in artists and organisations that produce the very best art for children and young people. We have some fantastic artistic product for children in England but its also true much of it could be a lot better. We know we need to invest in more excellent work for children.

And we are Investing in networks - to build bridges between local government, schools and artists - it is about income generation for our sector for sure as commissioning changes, but more importantly about ensuring access to quality provision and clear sign posts - again acknowledging that you have to fall in love with it to want to do it - and you need help if there is no family background to understand it may be a career path for you (not just in producing art, administrators, finance, technical support)

Our investment strategy

Developing the goals has made us think about what kinds of funding would help us meet them. What is the financial strategy behind our arts strategy? Our funding programmes need to recognise the need for more flexibility in the kinds of relationships we have with arts organisations. For the first time we asked arts organisations to apply for their funding to become a national portfolio organisation - one of the core backbone organisations we knew we needed to establish. We asked organisations to tell us how they could help us to achieve our goals - the emphasis shifted from simply funding good work to how we could work together. This was the first stage of putting in place what

we would do to achieve the goals. Over the next three years we will seek to establish deeper strategic relationships with those best placed to take on a leadership role in relation to their art form, geography or specialism. For others, the focus of our relationship will be the programmes of work they deliver.

Grants for the arts will focus on new relationships and individual artists.

We are also creating strategic Lottery fund to address new challenges and opportunities. The first tranche will be three strategic programmes: I have already mentioned our catalyst fund to stimulate philanthropy. We will also have a strategic fund for touring, which will address getting more work to more people, building a focus on areas with less engagement. We have also launched a digital pilot fund - in partnership with National Endowment for Science Technology and Arts - which will test supporting organisations to develop their digital content output as well as to explore new business models for disseminating their work digitally. In the longer term we may need to look at new funding mechanisms such as venture capital and loans.

We are also looking to developing strategic funds to address areas where we don't think we are able to achieve our goals solely through the national portfolio or grants for the arts. For example we'd like to work with the British council to support artists to develop their networks internationally Or our research team are carrying out some work exploring resilience and new business models; whose finding about the economic contribution of arts organisations at local level may well identify strategic needs for the future.

Where are now

The culmination of our strategy was the National Portfolio funding decisions we made in March under very challenging circumstances. Cuts to our funding from government meant we had to pass on a 14.9% reduction in Grant in Aid to our funded organisations.

We used our 10 year framework as a guide in making these extraordinarily difficult decisions. For the first time ever we used an open-application process to distribute our regular funding, taking the opportunity to open-up, thoroughly

examine, and refresh the portfolio of organisations we fund, to deliver the best possible results for the arts.

Our framework was at the heart of this with organisations asked to apply for funding by setting out how they would help contribute to at least two of the goals set out in Acheiving great art for everyone. We had a fantastic response with 1,333 applications for funding. ,Inevitably there were some organisations who were disappointed but over all the response was extremely positive from the arts sector, the media, the public and the government. We were praised for our clarity and clear communications and for taking a strategic approach which would help firm up our arts sector for the future rather than weaken it through a thousand cuts, leaving a battle field of struggling, underfunded organisations that could not hope to realise their ambitions. One applicant described the experience as “overwhelmingly positive” and “the best ever”.

Museums and Libraries

And the cultural sector and the role of the Arts Council continues to change with the government recently asking us to take on responsibility for museums and libraries in England. Our framework has been produced with and for the arts sector but now we need to look at how it may need adapting. How much of it is transferable, what would we need to do to incorporate museums and libraries and produce a framework that was fit for a wider cultural sector? We used the same process - somewhat speeded up - to produce a companion piece. I don't have time to explore it here but it is up on our website if you'd like to read it. We are excited by the opportunities these new responsibilities it bring as we look to use our new relationship with museums and libraries to build stronger local cultural sectors as well as help us change the lives of more people. Libraries in particular have a reach into their communities that is very strong.

The future

And the Arts Council will go on changing, with significant challenges on the horizon. One such challenge is the demand from government that we reduce our administration costs by 50% by 2015. This will require a very different Arts Council for the future with much of what we do now needing to be done through arts organisations instead. They will need to be strong and focussed and they will need to work collaboratively - with each other and with other partners - to achieve their ambitions. They will need to be resilient and they will not be able to rely on public funding in the same way that many of them have in the past. But we hope that strong clear ambitions for the arts will help them do this as the Arts Council continues to advocate for the arts in England, bringing in partners and leveraging resources to achieve great art for everyone.

Antonia Byatt

Director, Literature, Arts Council, England 26 September 2011.

Achieving Great Art for Everyone

안녕하십니까? 우선 **Achieving Great Art for Everyone**에 대해 소개할 수 있는 자리를 만들어 주셔서 감사합니다. **Achieving Great Art for Everyone**는 영국 예술위원회의 향후 10년 전략입니다. 저는 이 사업이 어떻게 운영이 되며 어떻게 영국의 예술시장을 후원 하는지에 대한 배경을 말씀 드리자고 합니다. 그리고 지금의 체계를 갖추게 된 계기는 무엇이고, 어떤 성과를 이루었고 결과적으로 어떤 아이디어를 얻게 되었는지 말씀 드리자고 합니다.

Background

영국 예술 위원회는 영국의 예술시장을 개발하고 또 후원하는 민간단체입니다. 저희의 Royal Charter 은 예술산업을 지지하고 개발하며 후원한다는 세 가지를 기본으로 일하는데 목적이 있습니다. 우리는 영국정부와 가깝게 일하면서 복권기금과 정부기금을 받으면서 후원하고 있습니다. 향후 4년 동안 우리는 정부로부터 14억 파운드, 그리고 복권기금으로부터 8억5천 파운드를 받아 후원할 계획입니다. 우리는 내셔널 포트폴리오 조직, 예술후원장학금, 전략기금 세 가지 프로그램을 통해 일을 진행합니다.

우리는 투자와 동시에 영국에 있는 예술분야와 관련된 여러 다양한 상업, 공공, 자선 단체들과 일을 하고 있습니다. 여기에는 BBC, 상업출판사, 프로듀서들, 갤러리, 법령 고등교육 기관 등이 포함됩니다. 그 외에 우리는 주정부, 재단, 위탁사업체 등 예술을 지지하는데 중요한 역할을 하는 단체와도 긴밀하게 접촉합니다.

우리의 미션인 Great Art for Everyone은 두 가지 책임을 의미합니다. 하나는 예술가들이 탁월한 능력을 발휘할 수 있도록 돕는 것이며, 또 최대한 여러 사람들이 예술의 모든 형태에 있어서 즐기고 이익을 제공하는데 있습니다.

우리는 런던에 있는 본사 외에 9개의 지방에 사무실이 나누어져 있어서 지역적으로, 그리고 국가적으로 어떠한 예술 활동이 일어나고 있는지 파악할 수 있습니다.

Recent history

이제는 저희 단체의 최근 역사와 그 일들이 어떻게 현재의 체계를 갖추게 했는지 설명 드리고자 합니다.

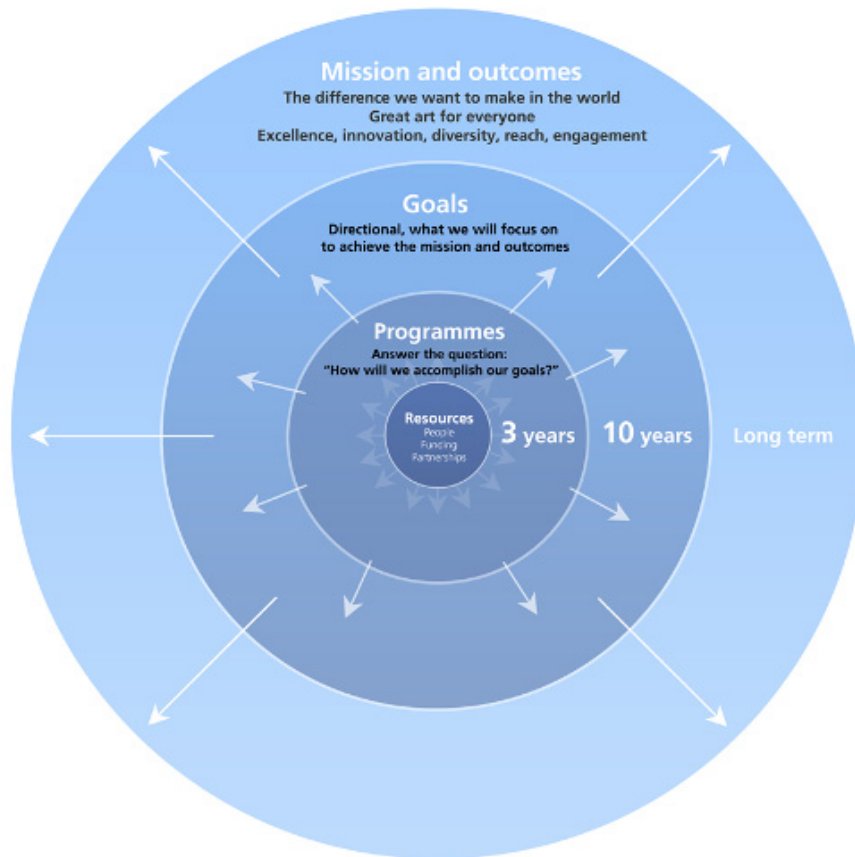
2008년 예술 위원회는 우리가 후원하는 여러 단체들에 대해 철저히 관찰할 것을 결정했습니다. 우리는 여러 넓은 예술 분야에서 일어나는 변화에 적극 대응하고 새롭고 역동적인 것들을 지원하는 확실한 목표를 가지고 있었습니다. 동시에 영국 예술시장의 근간을 지원하는 일도 계속하고 있었습니다. 당시 우리는 예술 지원에 있어 매우 성공적이었으며 정부로부터 아주 좋은 평가를 받았습니다.

우리는 기관 포트폴리오에 새롭고 흥미로운 작업을 할 수 있겠다 싶은 몇 개의 새로운 기관을 추가시켰습니다. 그 중에는 Artichoke라는 곳이 있는데 이 기관에서는 대형 야외공연을 열곤 합니다. 하지만 새로운 단체를 포함 시킨다는 것은 더 이상 연주를 하지 않는 단체에게 자금지원을 중단해야 한다는 것을 뜻했습니다. 다수의 단체들은 우리의 자금지원에 만족하였지만 우리의 결정에 비판하는 예술계의 목소리도 있었습니다.

그 비판은 우리가 영국의 전반적인 예술 환경에 대한 전문적인 이해가 없는 상태에서 지역적인 결정만 내린다는 의견이 중심이었습니다. 예를 들어 한 지역에서 후원을 받고 있는 극장이 중형급의 투어 네트워크 형성에 아무리 결정적인 역할을 했더라도 예술 연출을 못 한다 싶으면 후원순위에서 제외시킬 수 있다는 결정을 지사에서 내리는 것이었고, 그 결정을 하는 순간 영국의 다른 지역에 있는 투어회사에도 영향을 미치게 된다는 것입니다.

문화 예술 위원회에게 어려운 시간이었지만 동시에 중요한 이슈들을 일깨우면서 가르침을 준 시간이기도 하였습니다. 우선 우리의 자금지원 방식과 상황이 국가적으로 어떻게 비추어 졌는지, 또한 예술계와의 관계는 잘 이루어지고 있었는지, 또 방대한 지식과 함께 전문가다운 결정을 내릴 수 있을만한 지역적, 국가적 예술분야에 대한 파악이 충분이 되어있었는지 도 논의대상에 떠올랐습니다.

그래서 우리는 그 이후부터 영국 전체의 예술계 동향에 대한 전반적인 파악이 되어있어야 한다는 것을 인식하고 진행하게 되었습니다. 그러나 이를 위해서는 명확하고 지적인 뼈대를 만들어야 했습니다.



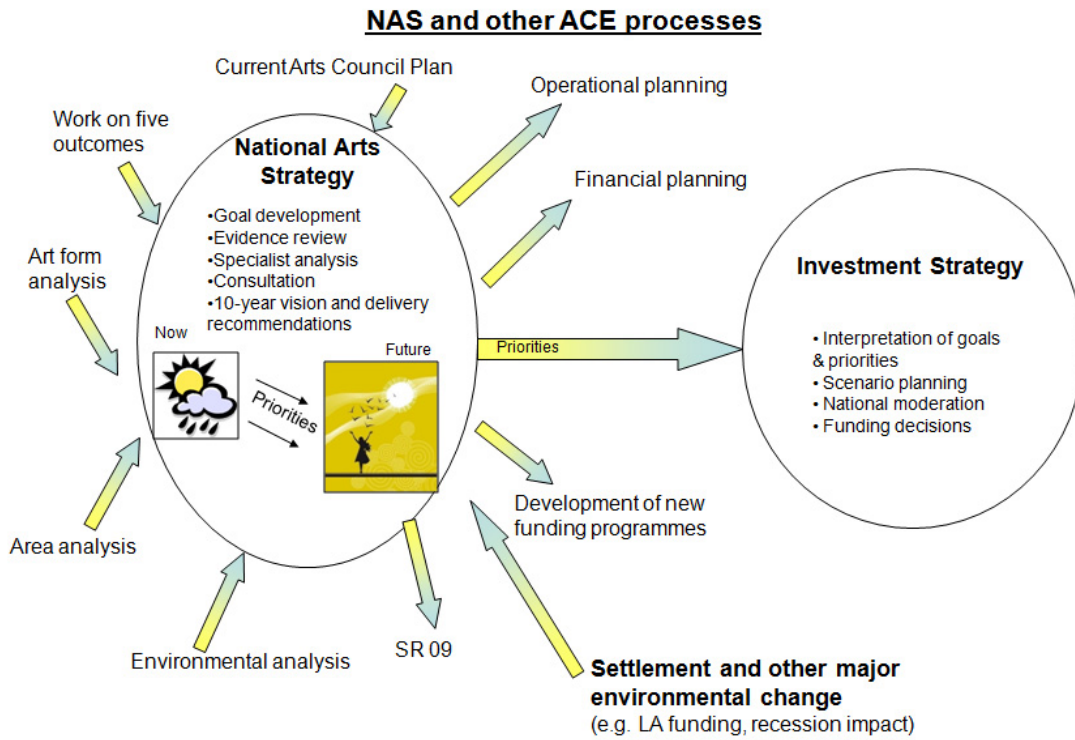
우리는 또한 예술시장과 더 강하고 협동적인 관계를 맺고자 하였습니다. 정부기금은 3년을 주기로 제공을 받는데, 예술시장의 사정은 늘 국내정치 상황에 맞추어 진행되는 것이 아닙니다. 예술시장은 시간에 지나면서 더 성장하고, 국제적, 사회적, 정치적 기술적 변화에 따라 스스로 발전되고 변화되는 것입니다. 예술이란 형식은 틀에 딱 맞추어져 있는 것이 아니고 늘 더 성장하며 혁신적으로 발전하는 추세입니다.

우리는 이러한 변화들에 제대로 대처하기 위해 예술시장과 긴밀하게 접촉해야 했고 새로운 개발을 인식하지 못하는 구시대적 생각보다는 예술이 계속 변창하기 위해서 우리가 어떻게 지원을 해야 하는지 고민해야 했습니다. 그래서 우리는 미래에 대한 비전을 공유하기 위해 10년 계획을 세우는 예술 프로그램을 만들자는 아이디어가 나왔습니다. 이는 어렵듯이 시야에 보이던 지원 삭감 및 경기 후퇴 위기를 무사히 넘길 수 있는 프로그램이었으며 대단한 기술적 도전을 통해 예술기관들을 지원하고, 디지털 세계가 제공하는 수많은 기회를 마련하는 프로그램이었습니다.

우리 회사의 회장인 **Liz Forgan**은 “향후 몇 년간, 우리는 우리가 정말 필요한 것이 무엇인지에 대한 더 명확한 인지가 예전 어느 때 보다 더 필요합니다. 특히 자금상황이 어려울 때 다른 무엇 보다 가장 중요한 게 무엇인지 파악 되어야 합니다”라고 말 한 바 있습니다.

우리가 예술 분야와 좀 더 가깝게 일하기 위해서는 우리가 무엇을 달성하고 싶으며 어떻

계 할 것인가에 대한 명확한 계획이 대단히 중요하였고 이것은 파트너십에 있어서 없어서는 안 되는 요소입니다. 우리는 사람들이 우리가 무엇을 지지하는지 알고 공공 투자의 대변인으로 인식 받고자 합니다.



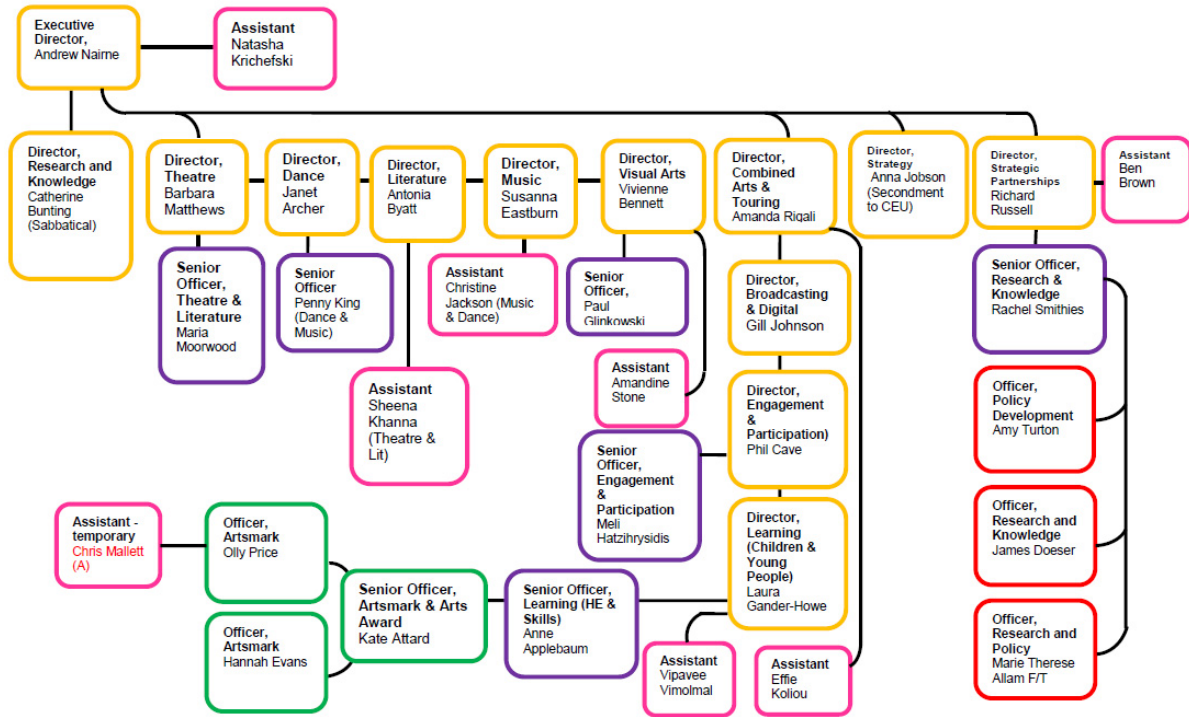
Producing the framework

이제 우리가 어떻게 새로운 체제를 형성시켰는지 소개하고자 합니다. 우리의 전략 및 정책 팀은 우리의 전략이 제대로 확실하게 전달되도록 하기 위해 예술에 대한 수많은 조사 및 지식을 가진 자들과 함께 일을 도모하였습니다. 우리의 계획은 10년이라는 장기간 동안 미션을 수행할 수 있으면서도 예술 기관들의 변화에 상응하는 능력을 가진 기반을 형성하는 것이었습니다.

우리는 모든 구성원들이 같은 포부를 공유하는 것이 중요하다는 것을 인식하였고 그래서 예술을 발전시키는데 결정적 역할을 할 수 있는 전문예술인들 및 예술단체들과 협력하여 산업을 발전시켰습니다. 무엇보다 우리 미션의 키워드인 “Great art for Everyone”을 세상에 알리는 것이 제일 필요했습니다. 예술적인 완성도가 물론 중심이 되어야 했지만 시민들에게 다가가며 우리의 공적인 가치를 인식시키는 것이 중요했습니다.

The Process

Arts department



우리의 시작은 예술이 근간이 되며 전문예술가 및 예술 기관을 통한 전문 지식을 토대로 하고자 하였습니다. 그래서 예술감독들과 조사 팀에게 예술인들과 협력하여 그 분야에 대한 설문 및 조사를 하도록 지시하였습니다. 그리고 다음과 같은 질문을 하였습니다.

1. 여러분의 예술분야에는 어떤 변화가 일어나고 있습니까? 현재의 상황은 어떻습니까? 미래는 현재 상황과 어떻게 달라지리라 예상합니까? 앞으로 다칠 도전과 기회는 어떤 것들이 있습니까? 어떠한 문제들이 해결되어야 하는지요?
2. 예술시장의 환경은 얼마나 넓습니까? 자원은 어디서 오며 어떤 인물들이나 기관들이 예술분야를 구성합니까? 그리고 그들은 어떤 식으로 관계를 맺습니까? 기금 시스템과 지원 시스템은 어떻게 운영이 됩니까?
3. 예술분야에서 예술가들이나, 예술단체, 청중, 그리고 더 넓은 대중들 및 주주들이 예술 위원회에 바라고 기대하는 것은 무엇입니까?
4. 예술 위원회가 현재 하는 역할이 무엇이며 무슨 일에 참여하고 있습니까? 그리고 어떤 식으로 그들이 지원을 합니까? 예술 위원회가 예술분야에 여태까지 어떻게 관여를 해왔습니까? 그들이 달성하고자 하는 목표는 무엇이었으며 어떠한 결과를 가져왔습니까?

우리는 위의 질문들에 대한 답을 구상하였고 이후 온라인으로 대중들과 면담을 하기 시작하였습니다. 여기서 우리는 목표에 대한 생각을 표현하였고 대중들에게 포커스가 맞는지에 대한 의견을 구해보며 어떠한 우선순위에 집중해야 하는지도 자문을 구하였습니다.

약 2500명이 여기에 참가하였는데 그 중에는 예술인, 예술단체, 일반인, 어린이, 젊은이, 중앙정부, 지방자치, 그리고 파트너 단체들의 대표들이 있었습니다. 그들의 생각은 서면 응답, 온라인토론, 회의, 원탁회의, 타겟 리서치 등 여러 채널을 통해 공유되었습니다.

그렇다면 그들은 어떤 답을 내놓았을까요?

우선, 예술이라는 것은 급변하는 세계 정세 속에 존재하고 있다는 것이고 대표적 국제 안건인 경제적, 환경, 기술적인 변화에 따라 예술 역시 변화해야 한다는 것입니다. 또한 영국의 인구통계도 변하고 있는데 고령화뿐만 아니라 더욱 다양화 되어가고 있습니다. 내년에는 런던 올림픽을 통해 우리의 세계수준의 예술을 국제무대 선보일 수 있는 기회도 얻었습니다.

예술적인 관행 역시 달라지고 있습니다. 여러 다른 예술형식 사이의 경계선도 구별이 뚜렷하지 않고 예술가들은 늘 한가지 형식 안에서만 일을 하는 것이 아닙니다. 그들은 여러 형식의 예술가들과 협력을 하면서 활동합니다. 또한 디지털 혁명의 가속화로 인해 새로운 형식의 분배 패턴 및 소비 패턴도 생기기 시작했습니다. 이번 해에 **T S Eliot**의 시, **the Waste Land**는 출판사 **Faber and Faber**에 의해 컴퓨터 프로그램으로 재구성되었습니다. 즉, 그의 시는 완전히 새로운 방식으로 팔리고 독자들에게 새로운 경험을 선사한 것입니다. 이 시는 시 자체 외에 수많은 공연으로도 재현되었고 여러 군데에서 자료로 활용되며, 비평가들의 평가 대상으로도 많이 쓰이며 필사본들도 존재합니다.

뿐만 아니라 전통적인 관례와 현 시대의 관습간에도 새로운 관계가 형성되고 있습니다. 예술가 중에는 옛 시대의 작품을 아예 근본적으로 재해석하고 재구성하는 사람들도 있습니다. 예를 들어 **Globe theatre**는 셰익스피어의 모든 연극을 다른 언어로, 또 다른 관점에서 해석하여 무대에 올리고 있습니다.

우리는 아마추어와 전문 예술인, 상업예술 및, 보조금 받는 예술기업 등 간에도 새로운 관계가 형성되고 있음을 알았습니다. 작품이라는 것은 종종 청중, 아마추어 배우, 댄서가 협력하여 만들어 지는 것입니다. 한 광업도시에서는 주민들이 **Jaume Plesna**라는 예술가를 위촉해 광업 역사를 기념하기 위한 기념비를 만들 계획을 방송국 및 공공 예술기관과 함께 협력하여 논의하였습니다.

청중의 참여 역시 예술적 관습에 변화를 주는 요소 중에 하나입니다. 예술시장은 사람들에게 더 가까이 가기 위해 공원과 같은 넓게 열린 장소까지 다가가고 있습니다. 예술 기관들의 생각 역시 더 유연해지면서 빌딩 안에서만 일을 하는 것에서 벗어나고 있습니다. 방송은 예술을 청중에게 전달하는 데에 매우 중요한 역할을 하고 있습니다.

젊은이들을 참여자나 소비자로서 예술을 접하게 하고 더 관심을 끄는 것 역시 미래에 청중 수를 늘리는데 중요합니다. 상업시장과 재정 후원 받는 예술계의 관계는 더 깊어지고 있습니다. **National Theatre's Warhorse** 같이 가장 성공적인 상업 프로덕션들은 보조 회사로 자리를 뺏어나가고 있습니다.

그와 동시에 소비자들의 성향 역시 빠르게 바뀌고 있는 추세입니다. 한 소비자는 “이 나라에서 예술 위원회의 설립 이후 청중들과 참가자들의 성향이 전보다 더 크게 바뀌고 있는 것을 우리는 볼 수 있습니다”라고 대답하였습니다. 하지만 지난 10년간 예술을 즐기는 청중들의 숫자는 전체적으로 볼 때 늘어났지만 후원사의 참여수준은 평행선을 유지하고 있는 상태입니다.

전 인구 중 77%는 어떤 방식으로든 예술에 접해 있습니다. 그러나 예술 관중들의 성향은 교육, 사회적 신분, 나이, 인종, 출신지역에 따라 아주 큰 차이를 보입니다. 예술단체에서는 좀 더 관중들에게 포커스를 맞추어 일을 진행해야 한다는 논의도 있었습니다. 우리는 두 말할 필요 없이 소비자들의 성향이 예술분야에 청중들의 숫자를 늘리는데 어떻게 활용될 수 있는지 좀 더 깊게 고민해봐야 합니다.

예술시장의 환경은 매우 복잡합니다. 예술시장에는 전문예술가 및, 예술단체, 그리고 대행사들이 있으며 상업적인 동시에 공적인 일을 합니다. 그러나 문제는 그들 사이에 네트워킹이 충분히 이루어지지 않고 있어서 좋은 기회들을 놓치고 협력이 잘 되지 못 한다는 것입니다. 예술분야는 물론 혼합경제 속에서 여러 소득원들로부터 돈을 받지만 지속성이 계속 개발되어야 한다는 과제를 떠 안고 있습니다.

예술에서 혁신을 도모하기 위해 공금을 쓰는 데는 분명한 경제적 근거가 있었습니다. 사람들은 혁신과 위험을 무릅쓴 도전에 대한 더 튼튼한 문화기반을 원했습니다. 그리고 투자에 대한 좀 더 체계적인 접근을 기대하였습니다. 그러나 이미 창설된 단체들 몇 군데와 새로운 단체들 사이에 약간의 마찰이 있었습니다.

이러한 상황에서 우리의 주주들은 예술 위원회에게 바라는 것이 무엇인지 뚜렷이 알고 있었습니다. 그들은 장기적인 목표를 달성하는 것이 중요함을 확인시켰으며 한 사람은 우리가 관심을 갖는 것이 무엇인지 분명히 말해야 하며 그 목표에 적어도 6년간은 매달려야 한다고 말했습니다. 그들은 우리의 기금을 좀 더 잘 쓰기를 원했으며, 공동출자자들과 좀 더 효율적으로 교류를 맺고, 관계 중재를 하며 예술에 대한 추가 자원을 촉진시키기를 기대하였습니다.

그들은 우리가 예술가의 재능을 개발시키며 혁신을 지지하는 역할에 대한 인식이 분명하다고 했습니다. 예술가 개개인을 지원하는 것도 중요했지만 다방면에서 미래에 활력을 불어넣을 수 있는 재능 있는 여러 타입의 예술인들을 육성하는 것도 필요했습니다. 사람들은 우리가 예술분야의 권위자가 되고 전문지식으로 무장되어있어 좀 더 효과적인 캠페인을 하기를 기대하였습니다. 예술에 대한 좀 더 좋은 인상을 남기는 것은 데이터와 정보를 좀 더 개방적이고 더 나은 방법으로 활용하는 것에 달려있었습니다.

A new look at investment

파트너십을 통한 협력이 점점 더 중대해질 것이란 사실은 분명합니다. 공공 및 경제 분야에 있어서 예술 위원회의 자원이 보다 더 엄격해 졌기 때문입니다.

현재 영국에서는 협력형 정책에 대한 관심이 점점 높아지고 있는데, 중앙정부와의 연합은 물론, 지방자치기관들과의 연합에 대해서도 더욱 그러합니다. 이것은 다른 유럽국가들도 어떤 공공 분야보다도 예술에 더 많은 자원을 투자하는 문화 정책을 구사하도록 영향을 미쳤습니다. 예술이 국민들의 삶의 질을 높일 수 있다는 것은 이미 자명합니다. 또한 예술은 아동 서비스, 교육, 건강 등 전 분야에 걸쳐 국민을 위한 성과를 거둘 수 있도록 도모할 수 있습니다. 이것이 바로 저희 예술 위원회가 우리에게 수많은 유익을 가져다 줄 예술을 사람들의 삶과 접목시키기 위해 협력하고 싶어하는 까닭이기도 합니다. 이러한 접근은 저희에게 다음과 같은 질문들을 안겨주었습니다. 고등 교육기관, 기술위원회와 같은 다른 기관의 책임 하에 있는 분야에 대해서 직접적으로 지원해야 할까? 그렇지 않다면, 우리가 예술가 및 예술단체들을 적소에 배치하도록 하는 주요한 역할을 여전히 지니고 있다고 할 수 있을까? 자원이 한정되어 있는 이 시점에 우리가 여기에 어느 정도의 중점을 두어야 할까?

저희 예술 위원회는 투자자들로부터 한 임무를 부여 받았습니다. 우리가 예술가들을 위해 무엇을 성취해야 하는지를 뚜렷하고 명확히 하는 임무입니다. 이에 우리는 향후 10년에 걸쳐 이루어 갈 5가지 목표를 세웠습니다.

The Framework

'insert investment strategy process' 페이지로 돌아감

자, 여기까지 왔습니다.

위대한 예술은 우리에게 영감을 줍니다. 이것은 이미 저희의 공적 가치에 대한 활동으로 입증되었습니다. 사람들은 진부한 것을 원하지 않습니다. 관객들은 예술가가 무언가 창작해 내지 않으면, 상황이 지나치게 안정적이면 관객들은 지쳐버리고 말 것입니다. 저희의 첫 번째 목표인 “예술적 재능과 우수성이 길러지고 인정받도록 한다”가 결정적으로 중요한 것도 그 까닭입니다.

이러한 예술적 우수성은 단번에 생겨나는 것이 아닙니다. 재능이 있는 예술가를 초기부터 육성하는 데에 모든 노력을 집중해야 합니다.

또한 예술가들이 지지를 받고 있음을 스스로 느낄 수 있어야 합니다. 예술가들은 자신의 예술활동을 펼칠 물리적, 지적 공간을 필요로 합니다. 이에 공공 자금이 혁신을 지원하고, 위

힘을 감수하며, 최고의 것에 박수를 보내야 합니다.

한편 예술단체들은 놀라운 재능을 발견하고 발전시키며, 지역과 국내에서, 더 나아가서는 세계 무대에서 위상을 떨칠 최고의 작품들을 만들고 선보이고 있습니다. 저희 활동 분야의 중추 역할을 하는 '내셔널 포트폴리오 (전국 포트폴리오 대회)'를 통해 이들을 지원하고자 하는 것입니다.

이 프로그램의 재정적 지원을 통해, 새로운 예술 실습 후원과, 기관이 아닌 개인 예술가들, 또한 그런 놀라운 포트폴리오를 보기까지 불가능했던 지역사회중심활동 모두를 돕고자 합니다. 이 프로그램을 통해 지원받은 작품의 우수성은 포트폴리오 대회를 통해 선보여질 작품의 우수성으로 곧바로 이어질 것입니다.

우리의 세계적 수준의 성공은 우리의 세계적 수준의 예술가들 덕분입니다. 이러한 국제적 성공은 내부적 투자를 만들어내고 여행객을 끌어들이며 예술인들에게 수입원을 만들면서 국가적으로 이득이 됩니다. 또한 영국으로 유학을 와서 보고 들은 바에 감동받아 작품활동을 하고 그들의 창조적인 노력을 혼합하는 것을 통해 예술가들은 훌륭한 서클들을 만들어 낼 것입니다.

우리는 예술가들의 이동의 자유를 비자 제한을 통해 제한 해서는 안 된다는 점을 명확히 해야 합니다. 이러한 것은 우리의 명성과 성장에 손해가 될 것입니다.

우리의 두번째 목표는 첫번째 목표와 불가분하게 연결되어 있는 것으로써 '더 많은 사람들이 예술을 경험하고 이로부터 감동을 받는 것입니다.'

예술 위원회는 예술이 인간의 삶의 풍부하게 만들며 모든 사람들이 예술에 대한 공적 기금을 통해 예술을 향유할 권리가 있다고 믿습니다. 더불어 우리는 기금 마련에 힘써 더 많은 사람들이 예술을 경험할 수 있도록 해야 함을 잘 알고 있습니다.

우리는 더 많은 사람들이 예술을 경험하고 이에 대해 고민하는 것이 사회와 공동체 그리고 개인에 이로운 것이라고 믿고 있습니다. 조사 연구와 토의를 통해 우리는 예술이 공동체들 간의 연결에, 젊은이들의 관심을 다시 불러일으키는데, 그리고 소외된 도시공간을 재생시키는 역할을 한다는 것을 증명하는 중요한 자료들을 얻을 수 있었습니다.

우리의 변화는 대중을 적극적인 구상가로, 적극적인 참여자로 만드는가라는 접근이 아이디어와 감동의 새로운 원천, 새로운 시장과 새로운 수입의 흐름의 제공이라는 유익을 예술에 가져다 줄 것이라는 인식에 있습니다. Roundhouse와 Stratford Royal Theatre와 같이 그들의 공동체들과 함께 프로그램을 만드는 기관들은 다양한 연계와 주인의식을 목격하고 있습니다.

따라서 우리는 우리의 파트너들과 자원을 공유하고 혁신하여 예술에의 더 많은 참여와 종사를 촉진할 것입니다. 특히, 낙후된 지역을 개척하는데 노력할 것입니다. 이를 위해 우리는 순회와 디지털 보급, 연수들을 통한 차이와 불평등을 좁히는 일을 할 수 있는 더 큰 조직을 위한 동맹이 필요하며 또한 이러한 지역의 프로그래머와 단체들을 지원할 수 있는 기금이

필요합니다. 그들은 반드시 언급되어야 하고 품어야 하는데 이는 예술 위원회와 예술계에 의해 이러한 관계들이 긴 안목에서 재고되고 헌신이 이루어지도록 집중되어야 한다는 것입니다.

사업의 질과 단체의 확장과 더불어 우리는 예술계의 안정적인 재정적 확보도 필요합니다.

예술 지도자들을 위해 가장 중요한 것이 소득을 만들어 주는 것이라는 점에서 우리의 노력은 이와 다르지 않습니다. 그들 또한 사업적 리더들이며 그러므로 우리의 세 번째 목표는 예술의 안정성과 회복력 그리고 혁신입니다.

예술과 이에 관련된 창조적인 산업들은 영국 경제에 수십억의 효과를 주고 있는데 이는 2만개의 일자리와 매년 60억 파운드에 달하고 있으며 국민총생산의 7%를 차지하고 있습니다. 예술은 영국의 경제적 성공의 이야기입니다. 같은 부문으로써 우리는 국립극장이 위협을 무릅쓰고 **Warhorse**를 발전시킨 것은 공적 기금의 덕이라는 것을 알 수 있을 것입니다. (그 위협을 이해하기 위한 첫 미팅을 생각해 보십시오- 전쟁을 소재로 실물크기의 말과 부분적으로는 독일어로 된 연극) 그리고 우리는 **Warhorse**가 상업적으로도 엄청난 성공을 거두었다는 것 또한 알고 있으며 이는 시작이라는 측면에서 국립극장이 새로운 연극에 투자하고 위협을 무릅쓸 수 있게 했다는 점에서 우리 산업에 좋은 예라고 할 수 있습니다. 하지만 우리는 우리가 해온 것보다 더 많은 이야기를 해야만 합니다. 모든 사례들에서 자료를 취합해야 하고 증거를 만들어 내야 합니다. 여기에 예술 위원회의 역할이 있으며 예술계는 파트너들에게 공과 사의 연계에 대한 더욱 솔직한 칭찬을 보내야만 할 것입니다. 우리는 우리 조직이 새로운 사업 모델을 만들고 수입 창출의 가능성을 극대화할 수 있도록 도와야 합니다. 우리는 이들이 자신들의 지적 재산을 이용하고 디지털 콘텐츠로 수익을 창출할 수 있도록 도와야 할 것입니다.

우리는 예술과 문화 그리고 사적인 영역 간의 더 큰 협동을 장려해야 합니다. 상업적인 후원 및 우호의 증진과 개인적인 기부를 장려해야 할 것입니다. (오늘날 대부분의 개인적 기부는 사적 영역을 통해 부를 창출하고 있습니다.)

우리는 모든 수준에서의 문화적 변화에 대한 요구를 목도하고 있습니다.

우리는 정부의 보조를 요구해왔고 예산에 공표된 간소화된 보조도 환영한다고 이야기해 왔습니다. 우리는 세금 우대를 기대하고 있으며 그렇게 될 것이라는 좋은 징조가 보여지고 있습니다.

그리고 우리는 기부 문화의 변화가 좋은 것만은 아니라는 것을 인식하고 있습니다. 기부자들은 생기 있고 건강한 사회를 위한 예술계의 역할을 이해할 필요가 있습니다. 또한 예술계는 이러한 사실을 명확히 이야기하는 것과 예술을 더 넓은 기부의 장으로 위치시키는 것을 배울 필요가 있습니다. 예술의 가치에 대한 가장 강력한 주장은 공적인 것의 기여입니다.

우리의 목적들은 긴밀하게 서로 연결되어 있습니다. 만일 우리가 예술에 있어서 탁월함을 이루고자 한다면, 만일 예술계가 번영하려면, 만일 지지자들이 더욱 참여하도록 하려면, 우리의 네 번째 목표는 예술계의 리더십과 종사자들의 다양함과 수준 높음이 될 것이고 이는

절대적입니다.

시민사회의 중심에서 활발한 역할을 하고 있는 우리 예술계의 리더들을 위해, 진심으로 종사하는 사람들에게, 소득 창출을 돕는 파트너십을 만들기 위해, 지방 계획에 있어서 예술의 이점을 명확히 이야기하기 위해, 예술계는 다양해지고 수준이 높아져야만 합니다.

종사자들의 다양성은 다양한 예술적 실천을 만들어 내는데 중요합니다. 이는 또한 예술가와 예술 기관이 지방 공동체들의 가치를 이해하고 이를 반영하는 것을 확실히 한다는 점에서도 중요합니다.

이렇게, 예술계의 계속되는 전문가적 발전은 변화의 시기에 그 안정적 회복을 위해 중요합니다.

모든 영역에는 다루어야 하는 도전들이 있기 마련입니다. 장기적 접근이 필요하며 우리는 오직 예술 위원회만이 역할을 하는 것은 아니라는 것을 알고 있습니다.

우리는 재능을 개발하고 도와주며, 최선의 기술을 공유하고, 전문적 기술을 발표하고 예술계의 원천이 되는 것에 있어서 리더들의 적극적이고 가시적인 역할을 보기를 원합니다. 계몽된 자기 이익이 앞으로의 길입니다. 제한된 자원과 축소된 예술 위원회를 가지고 예술계는 해결책에 기여를 해야만 합니다. 앞으로의 소집에 있어서의 우리의 힘이 이 변화를 고무하는데 도움이 될 것입니다.

저는 이미 미래의 지지자들을 만들어 내는데 젊은이들의 참여가 얼마나 중요한지에 대하여 말씀 드렸습니다. 이는 우리의 다섯 번째 목표와 직접적으로 관련되어 있습니다. 이는 모든 아이들과 젊은 사람들이 예술을 향유할 수 있는 기회를 가져야 한다는 것입니다.

예술은 아이들의 호기심과 비판적인 능력을 만들어 줍니다. 예술은 모든 아이들의 권리입니다. 어린 시절에 아이들이 예술과 접하는 것은 절대적으로 중요합니다.

상업적 관점에서든 오늘날의 젊은 사람들은 미래의 관객들이며 예술가와 예술 리더들이 될 다음 세대입니다.

우리는 파트너들과 정부와 함께 일하기를 원합니다. 예술은 교과과정에만 있는 것으로는 충분하지 않으며 더욱더 창조적으로 생각하는 것에 존망이 달려있는 나라에 필수적이라는 주장을 합니다. 유망한 우리의 산업을 도와주는 것은 물론, 공학적이고 효과있는 해결책과 조사, 그리고 디자인을 발견하는데 까지 말입니다.

우리는 아이들과 젊은이들에게 최고의 예술을 제공할 수 있는 예술가들과 단체들에 투자를 하고 있습니다. 영국에서 우리는 아이들을 위한 환상적인 예술 상품들을 가지고 있지만 더 좋아질 수 있는 것 또한 사실입니다. 우리는 아이들을 위해 더욱 훌륭한 작품에 투자 해야 함을 잘 알고 있습니다.

그리고 우리는 네트워크에도 투자를 하고 있습니다. 이는 지방 정부, 학교 그리고 예술가들을 이어주는 가교입니다. 이는 커미션이 변하는 것과 같이 확실히 예술계의 소득 창출에 관한 것입니다. 그러나 더욱 중요한 것은 양질의 제공과 명확한 지표에 접근을 확실히 하는

것입니다. 즉, 원하는 것이 있다면 그것에 몰두해야만 하는데, 만일 그것이 누군가의 경력을 위한 길이라는 것을 이해할 수 있는 가족 배경이 없다면 그는 도움이 필요하다는 것을 알고 있어야 합니다. (단지 예술을 만들고, 관리하고, 재정을 지원하고, 기술적 지원이 아니라)

Our investment strategy

목표들을 발전시키는 것은 우리로 하여금 어떠한 유형의 기금이 이를 충족시킬 수 있을 지에 생각하게 합니다. 우리 예술계의 전략 뒤에 있는 재정적 전략은 무엇인가? 우리의 기금 마련 프로그램은 우리가 예술 기관들과 맺고 있는 관계들에 유연하게 그 필요들을 인지해야만 합니다. 첫째로, 우리는 예술기관에 그들의 기금이 국가적 포트폴리오로 신청하도록 요구했습니다. (중요한 기관들 중 하나는 우리가 알다시피 우리가 만들어야 합니다.) 우리는 기관들에게 어떻게 그들이 우리의 목표를 이루는 것을 도울 수 있는지 알려달라고 했습니다. 단지 좋은 작품에 기금을 주는 것이 아니라 우리가 함께 참여하는 것이 강조된 변화입니다. 이것이 우리의 목표를 실현하는 첫 시작이었습니다. 향후 3년 동안 우리는 그들의 예술 형태와 지리, 전공과 관련된 리더의 역할을 할 수 있는 최고의 위치에 있는 사람들과 더욱 깊은 전략적 관계를 만들 것입니다. 다른 이들에게는 우리 관계의 초점은 그들이 만들어내는 작품의 프로그램일 것입니다.

예술계에 대한 보조금은 새로운 관계와 개별 예술가들에게 초점을 맞출 것입니다.

우리는 또한 전략적 복권기금을 만들어 새로운 도전과 기회를 맞이하고 있습니다. 첫 부분은 세 가지의 전략적 프로그램들입니다. 저는 이미 우리 기금이 기부를 촉진하고 있다고 말씀 드렸습니다. 우리는 또한 투어를 위한 전략적 기금을 마련할 것인데 이를 통해 기반이 미약한 지역에 초점을 맞추어 더 많은 작품들이 더 많은 사람들에게 보여질 것입니다. 또한 우리는 국립 과학기술 및 예술진흥회와 결연을 맺어 디지털 파일럿 펀드를 시작하였고 이를 통해 작품들을 디지털을 통해 알리는 새로운 사업 모델을 찾는 것은 물론 디지털 콘텐츠 개발을 하는 기관들을 지원하는 것을 시험할 것입니다. 장기적으로 우리는 벤처 자본이나 대출과 같은 새로운 기금 메커니즘을 찾아야 할지도 모릅니다.

또한 우리는 우리 혼자 힘으로나 또는 국가적 포트폴리오를 통한 기금을 통해서도 우리의 목표를 달성할 수 없다고 생각하는 영역들을 개척하기 위해서 전략적인 기금을 개발 중입니다. 예를 들어 우리는 그들의 네트워크를 국제적으로 개발하려는 예술가들을 위해 영국위원회와도 일할 수 있습니다. 또한 우리 연구팀은 안정성과 새로운 사업 모델을 찾는 일들을 수행하고 있으며 이는 지역 수준의 예술 단체에 경제적 기여에 대한 것이며 이는 미래를 위한 전략적 요구라고 할 수 있습니다.

Where are now

우리의 전략의 정점은 매우 어려운 상황 속에서도 지난 3월에 만들어낸 국가 포트폴리오 기금 결정에 있었습니다. 정부로부터의 감면은 장려금과 보조의 14.9%를 우리의 기금을 받는 단체들에 넘기는 것을 그 내용으로 했습니다.

이러한 특별히 어려운 결정을 하는데 있어서 우리는 우리의 10년간의 프레임을 기준으로 삼았습니다. 처음부터 우리는 우리의 정규 기금을 열린 신청 과정으로 사용했고 열린 기회를 가지고 우리가 기금을 주는 단체들의 포트폴리오를 심사하고 환기하여 예술을 위한 최선을 결과를 내려고 해왔습니다.

우리의 큰 틀은 어떻게 적어도 모두를 위한 위대한 예술을 성취하기 위해 설정된 목표들 중 적어도 두 가지에는 기여를 하는지를 가지고 기금을 신청한 기관들과 함께하는데 있습니다.

우리는 재정지원을 원하는 1333개의 신청으로부터 훌륭한 응답을 받았습니다. 불가피하게도 다소간 실망스러운 신청도 있었지만 대부분의 응답은 예술계, 미디어, 대중, 그리고 정부로부터 굉장히 긍정적이었습니다. 우리는 공정성과 투명한 의사소통이라는 호평을 얻었고 수많은 분열과 적은 지원 때문에 그들의 야망을 실현시킬 수 없는 기관들을 이전투구로 남겨 놓아 예술계를 약화시키기 보다는 예술계를 굳건히 하는데 전략적 접근을 하였다는 호평을 얻었습니다. 한 지원자는 이 경험을 '이전에는 볼 수 없었던 최고의', 그리고 '압도적으로 긍정적인'이라는 말로 표현했습니다.

Museums and Libraries


최근 문화계와 예술진흥회는 영국의 박물관과 도서관을 책임지라는 요구를 하는 정부에 의해서 변화를 겪고 있습니다. 우리의 큰 틀은 예술계를 위해서 만들어졌지만 이제 우리는 어떻게 적응해 나갈지를 살펴보아야 합니다. 얼마나 변화할 수 있는지, 박물관과 도서관을 함께 다루기 위해서는 그리고 더 넓은 범위에 알맞은 프레임을 생산해 내는데 필요한 것은 무엇입니까? 우리는 동일한 절차를 거쳐서(조금 빨라지긴 했지만) 자매지들을 만들어 냈습니다. 이 자리에서 자세히 설명드릴 시간은 없지만 웹사이트에 있으니 읽어보시기 바랍니다. 우리는 이런 새로운 책임들이 가져다 준 기회들을 통해 박물관 및 도서관과 맺을 새로운 관계들을 이용해 더 많은 사람들의 삶을 변화시키는 것을 돕는 것은 물론 지역 문화계를 더욱 튼튼하게 할 수 있다는 것에 들떠있습니다. 특히 도서관은 각 지역에서 아주 넓은 범위를 아우르는데 강력합니다.

The future

예술 위원회는 낮은 자세로 중요한 도전들과 함께 계속하여 변화할 것입니다. 도전들 중의 하나는 2015년까지 우리의 경영 비용을 50% 삭감하라는 정부의 요구입니다. 이러한 요구는 미래를 위해 아주 다른 예술 위원회를 요구할 것이며 대신에 우리가 해왔던 것들을 예술 단체를 통해 요구할 것입니다. 꿈을 이루기 위해서 단체들은 강해져야 하고 집중해야 하며 단체간, 그리고 파트너 간에 협동해야 합니다. 단체들은 과거에 받았던 공적 기금에 의존할 수 없을 것이기 때문에 단체들은 탄력(위기를 스스로 극복하고 안정상태를 유지하는)을 가져야 합니다. 하지만 우리는 영국에서 예술 위원회가 협력자를 끌어들이고 모두를 위한 위대한 예술을 위한 자원의 지렛대 역할을 하면서 예술을 옹호하듯이 강력하고 명확한 예술을 향한 열망이 이러한 것들을 도울 것이라고 희망합니다.

Antonia Byatt

Director, Literature, Arts Council, England 26 September 2011.



Arts Council funding for literature in England: An overview



Arts Council funding for literature in England:

An overview

Hello, I am delighted to talk to you today about how we fund literature at Arts Council, England, what that the issues are for us to think about and what we are trying to achieve.

I am Antonia Byatt, Director, Literature at Arts Council England. My job is to have the overview of the literature sector, to think about what writing and reading needs across the country and how best we spend public money to do that. I also need to look into the future - how are things changing and how should we respond? That means looking right across the commercial, higher education and public sectors.

The Context for Literature in England

England has one of the largest publishing industries in the world (*some data here including indies, global, agents and broadcast on slide*). Many of our writers are read globally. We have a public library system with a spend of around £900m, which holds and distributes books to readers and reaches people in their communities across the demographic spectrum. English is a core subject in our curriculum - everyone learns to read and write (though not all achieve high levels of literacy) and 86% of young people will study English Literature GCSE. Universities teach literature and, increasingly, creative writing. Reading has the highest participation level of all the arts - 65% of people in England read regularly for pleasure at least once a week. 45% of people visit a library.

Writing provides core content for many aspects of the arts. Not only does it find pure forms in poetry, fiction and memoirs, but as an art it also has a place in theatre, music and film.

What role does the Arts Council play? Historically the Arts Council has

focussed its funding on particular kinds of production - poetry, translation and poetry and spoken word performance - where commercial publishers are more fearful to tread. More recently we have focussed more funding on developing more diverse talent. London is the centre of the literary world in England and we are keen to make sure that voices from outside London, from different ethnic and social groups can be heard. We want to see readers here have choice; the chance to read literature from around the world, not just from England and the chance to read different forms - poetry and experimental work, short stories and monologues as well as novels. It is also our job to make sure that literature reaches a broader and more diverse range of readers.

Arts Council England has supported the production and distribution of particular areas of literature which are not usually commercially viable but which we believe are important forms of literary expression. These are primarily poetry, literature in translation and spoken word.

Poetry

There is a lively non commercial scene - people writing for their own satisfaction alone and in writing groups, a network of small prizes and competitions, small scale not-for-profit publishing both on-line and printed and a low key reading/open mic circuit. Poetry exists in a broad range of tastes

and styles and people consider the current environment as lively and open.

Poetry is published by commercial and funded publishers, first in magazines and pamphlets and when writers become more established, in books. Contemporary poetry is a small part of the market. A very limited number of first collections are published each year - around 10, though there around 90 new collections published. The ratio of commercial to funded is 8:63.

Income levels for poets are very low. It is mostly not possible to earn a living as a poet. Many more now teach in higher education, others combine careers as editors or educationalists or work outside the sector altogether.

Sales for poetry are very low - about 1% of book sales.

Most public engagement with poetry is through the school curriculum, anthologies and on 'special occasions or rites of passage' such as weddings and

funerals, where poetry still has a very popular appeal.

What the Arts Council does

We fund the majority proportion of poetry production in England but the commercial sector is significant for excellence. The independent publisher, Faber and Faber, founded by T S Eliot, publishes some of our leading poets such as Ted Hughes, Philip Larkin, Jo Shapcott and Alice Oswald. Bloodaxe and Carcanet, funded by the Arts Council, are very significant players, producing a high volume of poetry.

We fund poetry organisations that work to spread knowledge and expertise about poetry and to promote poetry through prizes and campaigns. We also fund organisations that work with young people and other groups to give them experience of reading and writing poetry. We also partner with broadcasters and commercial publishers to spread poetry's reach.

We fund poets as individuals to write; our grants for the arts programme gives them funding to make and produce work.

Issues

Readership is for poetry very low - there is a joke that more people write it than read it! There is a lot of anxiety in the current market that commercial publishers will not be able to publish poetry at all and it is true that less is being published.

The organisations that exist to promote poetry are small and disparate. There are issues around their capacity and as a result there isn't a very strong voice for poetry in England. Some people in the sector think there is a lack of innovation.

There are concerns around the teaching of poetry in schools. There is a role for arts organisations to contribute to the quality of children's experience through working with schools, particularly by taking poets into schools. However, there is no consistent offer across the country.

There may be huge opportunities in a future digital environment but there are no business models for generating income.

New Writing/talent/diverse voices

Most writers find their way to readers through commercial publishing. However, income levels for most writers remain low and so finding time to write remains an issue for some.

There are current perceptions that commercial publishing is becoming more polarised between established successful commercial writers on one hand and 'discoveries' with commercial potential on the other, making the market more difficult for any writer who falls in between. Celebrity biography and survival stories hold a large part of the commercial market. Publishing and bookselling is currently undergoing a revolution as digital technology potentially will change production and distribution and call current business models into question. The industry is not sure how to respond but is investing heavily in digital development - where it will go remains to be seen. On-line buying has made more books more easily available to readers. Sales of e-books are rising. Figures for the UK - where the Kindle only launched in August 2010 - which showed eBooks are now more popular than their hardback relatives, as also revealed that eBooks were outselling hardbacks by four to one.

Future possibilities for writers to self publish on-line calls the future role of publishers into question and does not currently offer an income for writers. But that doesn't imply we won't need editors as part of the writing process or as guides to excellent work.

Despite these fears, literary fiction continues to be published and there is a thriving range of prizes which promote the best in new writing every year.

Developments worth noting include *authonomy* at Harper Collins where writers can publish, critique and rate work. There are many other on-line writing communities where work can reach audiences outside the increasing demands of a celebrity led market. Harper Collins state that they see *authonomy* as a way of finding and identifying new talent. It is arguably much more open to diverse voices than the London centric literary world has been

previously, though even then we have seen huge shifts in the past few years towards lists that represent a more diverse world - from James Kelman to Monica Ali.

By far the greatest change in recent years has been the changing role of Higher education in this context. Whereas a few years ago Malcolm Bradbury's creative writing course at UEA was almost unique, now most universities find creative writing a lucrative business. Many courses have direct links to the industry and drive talent through. Courses employ writers, providing a new income source. We estimate that the public spend something approaching £30m on creative writing.

The BBC also plays a role in spotting and developing talent. Broadcast media provide opportunities for publishing forms which are not so popular in print - short stories, spoken word and radio drama. On-line publishing also provides opportunities to experiment with and distribute new forms - particularly interactive and mixed media - like Cannongate's mixed media version of Nick Cave's novel *Bunny Munro* or Faber and Faber's new application for T S Eliot's *The Waste Land*. ([Links](#))

What does Arts Council, England do?

We support writers by offering funding to individual writers for time and space to write. J K Rowling is a brilliant example of this - she got a bursary when we really needed funding and time and we all know where that got her! We work alongside other funders and prizes that offer residencies and prize money that help writers write. We also fund Writing Agencies that offer services at various points in writer's careers from mentoring and tutoring to business advice

A wider range of Voices

Because so much activity in the UK goes through the commercial sector it's very important we target our resources very carefully. As I said before we concentrate on offering support to help a wider range of voices to enter the

literary market. Over the years this has included Black and Minority Ethnic publisher traineeships. We want to see a more diverse publishing workforce because we think that is one of the best ways to help get a wider range of writing available. So we've worked with Penguin books to indentify and publish Black and Minority Ethnic writers in a collection of writing. And one of the writing agencies we fund ran a mentoring programme for black and Asian poets which brought four or five new poets to national attention. Other writing agencies work with refugees or with young people from backgrounds where they might find it more difficult to break through.

We also support writers at an early stage to develop their work who have the potential to have a unique and powerful voice and we support the conditions to enable them to develop their writing - from funding for time to write to mentoring and exchanges. We concentrate on new and mid career writers.

Issues

Many more writers now work in creative writing schools in universities which has made a big difference to their income, but it can still be quite low for many. Additionally, there are real fears around the impact of e-publishing on rights. There are increasing fears that commercial publishers will take less risk as the need for profit rises. For us, there is no shortage of writers, but we need to be sure we are supporting excellent talent. It's really important that we are able to focus our funding where it can produce the best results. Working with partners, such as broadcasters or commercial publishers, can help us do this.

Translation and International

Like poetry, literature in translation is not usually seen as commercially viable. This has also applied to much international work written in English from Africa, Asia and the Caribbean. Though there are best sellers in both categories, on the whole it is deemed costly and more difficult to sell. Statistics

on the publication of literature in translation in English are hard to come by, but it is commonly accepted that the percentage is 3% or less of all books published in English each year. This is very low, at particularly in relation to other European countries.

For the past 20 years, ACE has prioritised support for translation and non western world literature in order to offer readers more choice of excellent work and to create a more international context for English writing. Cultural institutes are key players in the sector. They promote international writers, offer translation funding to publishers, organise trips for publishers and agents, have good links with translators from their languages, organise events with international writers, and collaborate on tours. A number of cultural institutes co-fund translation prizes. The EU culture programme has funded a handful of British publishers for literary translation, and organises conferences involving literary translators. More 'post-colonial' literature is taught in universities and in schools.

Several independent publishers are very committed to publishing works in translation or African/asian/caribbean writing. Though there is a greater amount of translated crime fiction published than other forms, the number of entries to the Independent Foreign Fiction prize has risen from 72 in 2000 to 124 in 2009. However, publishers still find it difficult to get review coverage and the market suffers from a perception that most fiction and poetry that is not Anglo-American is 'difficult'.

International writers are promoted through festivals, live events and libraries but it is still considered more risky due to issues around promoter knowledge, cost and audience familiarity. There is an emerging network of festivals and organisations aimed at providing better future collaboration. Some arts organisations are developing digital networks to build stronger communities interested in world literature and to promote exchange.

England's demographics have changed greatly over the past few years. International literature in translation has a strong potential role connecting with our new audiences as well as promoting a view of writing that is not solely based in the English language or experience, just as many of our residents have access to languages and experiences that are not rooted in England.

What does Arts Council do?

Currently we offer support at all points in the process of bringing world literature into English. We have adopted a holistic approach to the funding of literary translation, not just offering one-off translation grants. The areas we aim to cover include:

- Funding for small publishers that specialise in writing from the developing world
- Funding for organisations that promote international exchange between writers or promote international writing
- Help with the identification of international authors to be translated into English
- Grants to UK publishers and magazines to help with the cost of translation, publication and promotion through Grants for the Arts and PEN.
- Professional development for literary translators (British Centre for Literary Translation and Translator's Association)
- Raising the profile of literary translation and diverse writing through prizes (eg Independent Foreign Fiction Prize).
- Encouraging UK literature festivals to internationalise their events
- Opening up English-language audiences and readership to world literature
- Exploring how literature in translation can reflect and interact with the changing demographic of the UK (eg. Centre for Poetry in Translation tours)

This is achieved through funding a group of RFOs with an international interest and through funding touring, translations and marketing through G4A. ACE London has also invested managed funds in developing a Chinese translation school in partnership with Penguin and GAPP in China (image?).

Issues

Like many writers, translators do not earn much. There is a lack of experienced translators in minority languages and languages such as Arabic and Chinese. British publishers and promoters need support to develop international knowledge, build networks and source international writing. We also need to develop a touring infrastructure for international writers coming to the UK to help raise their profiles across the country.

Live Literature/performance

Live Literature has been a growth area. Under a broad banner of spoken word a breadth of work includes:

- performance poetry
- comedy
- writers performing stories/narratives
- storytelling
- slams
- open mike

Much live literature is subsidised, but increasingly an element is operating commercially, particularly in music festivals such as Latitude which are burgeoning in England. Particularly in the cross over with music there are internationally recognised artists that command large audiences such as Nick Cave and Linton Kwesi Johnson. Some spoken word artists are now backing musicians.

However most spoken word takes place in a much more intimate setting - in arts centres, some theatres (eg Birmingham rep, Soho Theatre) or in bars and clubs. There is an active sub culture of events. There are a small number of producers but an increasing number of young artists and a developing and diverse audience base. For some aspects in particular (such as slams) the

audience is otherwise hard to reach for the arts.

The digital environment of the future will provide many more opportunities. Spoken word already benefits from broadcast relationships with the BBC. Many artists publish their work on You Tube. As a form it is suited to digital distribution. Building a digital profile is becoming an important part of marketing live events - as it is in the music industry.

Recently the British council have contributed to developing a more international context for spoken word work and we are beginning to see more international collaborations (for example with Singapore). There is also an emerging participatory culture which engages many young people and which reaches larger audiences through broadcast. As part of the cultural Olympiad we have funded a major, national poetry slam for young people.

What does the Arts Council do?

We fund producers and artists to make new work. We also fund development programmes for artists - for example we currently have a joint talent development programme with the BBC to spot and support new writers.

There is a growing touring network. There is now a consortium of arts centres across the country working together to commission and tour spoken word events.

Issues

Audiences are increasing but there is still a need to develop them to make the work more sustainable. There is no critical context for much of it and so it's hard to have a rigorous debate about quality. There is a shortage of producers - we need to find a way to support more of them.

Public Participation

Like other art forms, participation in literature, both as readers and

writers, is consistent with education levels. At 64% reading has the highest participation rate of any art form, but the remaining 36% of the population who do not read much come from disadvantaged groups. Though English is a core subject in the curriculum for some groups literacy is still an issue and Taking Part tells us that only around 4% of the population chose to write creatively.

Over the last 15 years there have been huge changes in how readers come into contact with writers. Readers can discuss and talk about the content of the work they read with writers and each other on line and live. There has been a huge expansion in opportunities to meet writers. Readers club together informally from running their own reading groups, blogging and book crossing. Much of this activity is busy and unfunded.

One of the most notable areas of expansion has been the growth of **Festivals**. There are currently over 150 literature festivals in England every year, from small very local festivals to major festivals such as the Cheltenham or Hay festivals. Some festivals specialise, in poetry, or Jewish writing, for example, whilst others programme a broad snapshot of recent publications. Festivals work closely with publishers: some are a must to promote their author's new books. They also can join forces with libraries and schools and have developing participation programmes. Whilst reading is a private activity, Taking Part tells us that 5% of the population goes to book events: festivals probably make up a good proportion of this activity. This compares favourably with other arts activities like contemporary dance, jazz or opera. Many regular festivals and venues are using larger venues for literature events.

Indeed some festivals have developed over the years into large scale producers that operate internationally and in several locations. Some have also increased their virtual reach (eg Hay on Wye). The role they play in promoting writing may become even more important if, in the future, publishers play a diminishing role supporting all but the most commercially successful writers. Writers increasingly need to develop the necessary skills to present their work to live audiences.

What does Arts Council do?

We fund the major festivals and we use our funding to help them work more closely with audiences and programme more risky work such as new writing, poetry and international work. Festivals can quickly become a platform for new books out; we would like to see them more as curated programmes that platform talent and stimulate debate.

England has a very developed public **Library** sector, which has recently become Arts Council's responsibility in terms of strategy and development. Over the last two decades Libraries have taken an increasingly active role in promoting reading rather than simply lending books. This has involved building staff skills and resources in the library sector and increasing partnerships between private, third and public sector partners (local authorities, broadcasters, schools).

In the last four years the number of Reading Groups in or attached to libraries has doubled and there are currently around 95,000 people involved in library related reading groups in England (The Reading Agency). Though this reflects a growth area in the population generally and much has no public support and no need for it, it suggests a huge demand now and for the future. Family activities have also grown considerably.

There is potential for libraries to work closely with other partners - on-line and in other community places to extend this user led activity in particular to less engaged groups. Research carried out by the National Year of Reading suggests that family activities are an important way to engage less committed readers and libraries and the third sector have an important potential role in offering these services in partnership with libraries as well as reaching out more effectively to new readers.

Libraries reach a broader demographic than most arts organisations and so for ACE they are an attractive route to developing readers. However, because they have a remit to serve all, and a remit beyond reading services, there are issues around both how reading is valued in libraries and in their understanding and use of audience segmentation.

Like festivals, Libraries form an important distribution network for writing and writers. Reader development work has increased live events and

reader/writer discussions in libraries, and publishers value them increasingly, particularly to promote less commercial or more local writers. They spend hugely on stock - so for aspects of production where ACE has a specific interest such as poetry and translation their potential to promote this work to a wider readership should be galvanised.

What does Arts Council do?

We don't fund libraries - local government does that - but we do support organisations that work with them - such as the Reading Agency or Book Trust. They run programmes such as Book Start (for babies) or summer reading challenge that reach millions of children through our library network. We are also encouraging literature organisations, as well as publishers, to work more closely with libraries to promote reading.

Issues

Local authorities that are strapped for cash will have difficulty maintaining library spend over the coming years. Much of this work could get retrenched.

Library lending is in decline. It is cheaper and easier to buy a book or read on-line than ever before. Libraries need to refocus their role around reading to play a useful future role for the reader. ACE research the 'value of reading' revealed even very engaged readers often did not use libraries at all.

Though publishers, booksellers, libraries, broadcasters and the education sector all have an interest in promoting reading and sharing knowledge their workforces are very separate. There is a need for a more seamless workforce. There is evidence that people are beginning to work together more.

Digital distribution is changing the way people experience reading. I've already talked about on-line reading groups and networks. We are working with literature organisations to get them up to speed - either to help them to innovate and create better content, supported by the BBC, or to get savvier about virtual relationship management with their customers. We will be

launching a digital fund to help make this happen.

We know that inspiring **Young people** to read and write is really important to create the readers of the future. In England, English is a core curriculum subject. 86% of young people take English Literature GCSE. The publishing industry publishes a large amount of work written for children and young people and there are several major prizes which celebrate work for children. The most successful best-selling author in recent times writes for children (J K Rowling) but at the same time some critics think that publishing for children has got less adventurous.

Writers and arts organisations support the curriculum by enriching children's experience. It is an expectation that schools should work with literature organisations, libraries and writers. However, a recent survey suggests that in fact only around 10% of schools do work with writers. There are no shared standards and no infrastructure to deliver this support consistently.

A recent Ofsted report (the school inspectors in England) - Poetry in Schools (2007) - expressed concerns about teacher knowledge of poetry and re-enforced the importance of using writers.

We also know that many young people enjoy writing more when they do it out of school. So it is important to make sure that there are people they can work with to inspire them outside school.

What does Arts Council do?

Historically our emphasis has been on providing access to literature written for children rather than on participation.

A high proportion of funded organisations work with young people. They lever a huge proportion of additional funding to do this work from other bodies such as trusts or local government. Many funded organisations support the curriculum. Literature organisations spend more time and money on education activity than other art forms. Activities range from book gifting, to digital resources, to inset programmes, to working with young people to produce slams and performance (pictures here?). A range of agencies, national and local, work to take writers into school.

We fund a limited amount of work outside school, a small number of organisations that work with young people's writing and performance outside school.

We fund Arts Award, which is an award programme for young people across the arts. Young people get different levels of award for producing and directing work (such as making work for an exhibition, playing in a concert, or producing an arts event). We aim to extend this scheme and to make sure more young people who do it can write as part of their award.

Issues

There is potentially huge potential to be gained from a more co-ordinated approach across the education sector - both in impact and leveraging of resources, but we need to support small literature organisations so they are in a better position to achieve this.

We need to make sure writers are well trained so that they have the most impact when they work with young people.

There is a huge potential to develop more young people led provision, particularly in the digital environment. This is particularly important for 11-18 year olds who are often disengaged.

Conclusion

Even though we are in the midst of very demanding economic times, you can see there is a lot happening and still a lot to do. In the last funding round we achieved a 9% increase for literature, though Arts Council funding for literature is still only around 2% of our budget. But that is partly because of the context - our partners are big players, in publishing and broadcast, libraries and the education sector. Our job is to make the most of that, to work in partnership and invest public money intelligently, for the benefit of writers and readers.

Arts Council funding for literature in England:

An overview

안녕하십니까? 오늘 여러분께 영국 예술 위원회에서 어떻게 문학 발전을 위한 기금을 마련하고 있는지 또한 우리가 생각해봐야 할 문제와 이루고자 하는 것이 무엇인지에 대해서 말씀 드리게 되어 기쁘게 생각합니다.

저는 영국 예술 위원회에서 문학지부장을 맡고 있는 안토니아 바이어트라고 합니다. 저는 문학부문의 개괄적인 업무를 맡고 있으며, 전국적으로 글쓰기와 독서를 위해 필요한 것이 무엇인지 그리고 그것을 위해 공공자금을 잘 사용할 방법은 무엇인지 고민하는 것이 저의 주된 업무입니다. 제게 주어진 또 다른 일은 미래의 상황이 어떻게 변할 것인지 또 변화된 상황에 어떻게 대응할 것인지를 생각하는 것입니다. 이를 위해서는 상업적인 부분과 고등교육 부문 및 공공영역을 두루 잘 살펴야 할 것입니다.

The Context for Literature in England

영국은 세계적으로 손꼽히는 규모를 자랑하는 출판강국입니다. 영국 작가들의 많은 작품들이 전세계적으로 사랑 받고 있습니다. 우리는 공공도서시스템에 약 9억 파운드 (한화 약 16조 5천억원)의 자금을 투자하고 있는데, 이 시스템 덕분에 전국 방방곡곡의 독자들이 공공 도서관의 책을 이용할 수 있게 되었습니다. 영문학은 영국 교육과정의 핵심과목입니다. 모두가 높은 수준의 글을 읽고 쓰는 능력을 가진 것은 아니지만 누구나 읽고 쓰는 것을 배우고 있고, 어린 학생들의 86%가 GCSE에서 영문학과목을 선택하여 공부하기를 희망합니다. 또한 대학에서도 문학과 창작에 대한 수업이 증가하고 있습니다. 독서는 여러 예술 영역 중에서 참여도가 가장 높은 분야입니다. 영국인의 65%가 일주일에 한번 이상 취미로 독서를 한다고 했으며, 45%는 도서관을 방문한다고 조사된 바 있습니다.

글쓰기는 여러 예술 영역에 핵심내용을 전달해 주는 역할을 하고 있습니다. 비단 시, 소설, 회고록과 같은 순수문학의 형태로서만이 아니라, 연극, 음악, 영화 등의 장르에서도 글쓰기는 중요한 부분을 차지하고 있습니다.

예술 위원회의 역할은 무엇일까요? 전통적으로 예술 위원회는 상업적인 출판업자들이 손대기 꺼려하던 운문문학, 번역문학, 시와 spoken word performance 등의 작품에 초점을 맞춰왔습니다. 보다 최근에는 더욱 다양한 재능을 계발시키는 데에 지원을 집중하고 있습니

다. 런던은 영국에서 문학의 중심지이므로 저희는 런던 밖의 다양한 인종집단과 사회집단으로부터 의견을 듣고자 합니다. 저희는 독자들이 단지 영국문학 뿐 아니라 전세계의 문학을 즐길 수 있는 선택의 여지를 갖게 되기를 바라고, 또한 장르에 있어서도 소설만이 아니라, 시, 에세이, 독백, 실험적인 작품들을 접할 기회가 많아지기를 희망하고 있습니다. 보다 넓고 다양한 층의 독자들이 문학과 만나도록 하는 것이 또한 저희의 사명입니다.

영국 예술 위원회는 상업적으로 다소 취약하지만 작품성이 있다고 판단되는 특정 영역의 문학 -주로 시, 번역문학, spoken word performance-을 출판, 보급하는 데에 지원을 해왔습니다.

Poetry

시는 분명 비상업적인 영역입니다. 사람들은 자기 자신만의 만족을 위해 시를 쓰고, 경연도 주어지는 상도 별로 없습니다. 온라인으로나 인쇄판으로나 돈이 안 되는 작은 규모의 출판 시장입니다. 몇 안 되는 오픈마이크 순회공연이 전부입니다. 시는 다양한 기호와 스타일로 재현될 수 있기 때문에 사람들은 현 운문문학계가 생기 있고 자유롭다고 생각합니다.

보통 시는 상업적인 출판사나 공적지원을 받는 출판사가 출간하는데, 대개 처음에는 잡지나 소책자의 형태로 실리다가 나중에 작가가 인정을 받게 되면 책으로 출간됩니다. 오늘날 운문문학이 시장에서 차지하는 비중은 미미합니다. 신간 시집이 연간 약90권 정도 출판되지만, 처음 발간하는 시집이 일년에 출판되는 것은 10건 정도로 아주 제한적입니다. 그리고 상업적인 출판사와 공적 지원을 받는 출판사에서 운문문학을 출판하는 비율은 각각 8:63으로 상당한 차이를 보입니다.

시를 통한 수입도 매우 적은 편입니다. 시인으로서 생계를 유지해 나간다는 것은 거의 불가능할 정도입니다. 대부분의 시인들은 고등 교육 영역에서 교편을 잡고 있으며 그렇지 않으면 언론사의 편집일이나 교육학자로서의 일을 겸하고 있습니다.

판매량 또한 전체 도서 판매량의 1% 정도로 매우 낮은 실정입니다.

대중이 시문학에 참여하는 형태는 대부분 교육과정이나 문집을 통해서이며, 결혼식이나 장례식과 같은 특별한 행사나 통과의례에서는 시가 여전히 대중의 인기를 얻고 있습니다.

What the Arts Council does

저희가 영국에서 이뤄지는 대부분의 시집 출판을 지원하고 있지만 상업부문의 역할도 중요합니다. T S Eliot에 의해 설립된 독립출판사, Faber and Faber사는 Ted Hughes,

Philip Larkin, Jo Shapcott and Alice Oswald와 같은 저명한 시인들의 작품을 출판하고 있습니다. 우리 예술 위원회로부터 지원을 받고 있는 출판사인 Bloodaxe and Carcanet도 상당한 규모의 시문학을 출판하고 있는 중요한 업체입니다.

저희는 운문문학 단체를 지원하고 있는데, 이 곳에서는 시에 관한 지식을 널리 보급하고 시문학의 전문성을 제고 시키며 다양한 경연과 활동을 통해 시를 홍보하고 있습니다. 또한 학생들이 시를 읽고 쓰는 경험을 할 수 있도록 노력하고 있는 단체들도 지원하고 있습니다. 뿐만 아니라 시의 보급을 위해 방송사와 상업적 출판사와도 협력하고 있습니다.

저희는 시를 쓰는 개인들도 지원하고 있는데, 예술 위원회의 프로그램을 통해 개인들은 시를 쓰는 데 필요한 지원을 받을 수 있습니다.

Issues

시집을 읽는 독자의 수는 매우 적습니다. 시를 읽는 사람보다 쓰는 사람이 더 많을 거라는 농담이 있을 정도입니다. 상업적 출판업자들은 시를 아예 출판하지 못할 거라는 우려가 현 시장에서 지배적이고, 실제로 출판되는 시문학의 수는 계속 감소하고 있습니다.

시를 홍보하려는 단체들의 수도 많지 않고 산발적입니다. 그 단체들의 능력에 문제가 있기 때문에 영국 내에서 시문학의 대한 자성의 목소리가 높지 않은 것입니다. 그 분야에 있는 어떤 이들은 혁신의 부재를 지적하기도 합니다.

학교 내에서 시를 가르치는 것에 대한 걱정도 있습니다. 예술 단체들은 시문학을 학교 교육에 접목시켜서 학생들이 학교에서 시를 경험할 수 있도록 해야 한다고 주장합니다. 그러나 전국적으로 일관된 노력이 이루어지지 않고 있습니다.

미래의 디지털 환경에서 좋은 기회가 찾아올 수도 있겠지만 아직까지는 수익창출 모델이 구축되지 못하고 있는 실정입니다.

New Writing/talent/diverse voices

대부분의 작가들이 상업적 출판을 통해 독자들과 만나기를 바라고 있지만, 작가들의 소득 수준이 너무 낮기 때문에 일부에게는 글을 쓸 시간을 내는 것 자체가 고민이 되기도 합니다.

오늘날 출판업계는 인정받은 성공한 작가의 작품을 출판하거나 참신한 신인을 발굴하는 일에만 양분하여 초점을 맞춰서, 그 사이에 애매한 위치를 차지하고 있는 작가들이 더욱 더 어려워지고 있는 현상에 대해 자성의 목소리가 커지고 있습니다.

유명인사의 자서전이나 생존스토리가 출판시장의 대부분을 차지하고 있습니다. 디지털기술이 현재의 경제모델에 의문을 제기하며 생산과 분배구조를 바꾸어 버릴 수도 있기 때문에, 지금 출판업계와 도서 판매시장은 혁명을 겪고 있습니다. 업계가 어떻게 반응할지는 아직 모르지만 디지털기술에 엄청난 투자를 하고 있습니다. 온라인 구매는 더 많은 책을 독자들이 더 쉽게 이용할 수 있도록 해왔습니다. 전자책의 판매고가 증가하고 있습니다. 영국에는 2010년 8월에 전자책 단말기 중 '킨들'만이 들어와 있는 상황에서도, 전자책의 인기가 종이 책을 앞지르고 있다고 영국의 일간지, 가디언지가 보도한 바 있습니다. 영국의 대형서점 체인인 워터스톤도 전자책이 종이책보다 네 배 이상 많이 팔리고 있다고 밝혔습니다.

앞으로 작가들이 온라인 상으로 자가 출판을 할 수 있게 됨에 따라 현재의 출판사들의 역할에 대해 의문이 제기되고 있지만, 당장에는 그러한 온라인 출판이 작가들에게 수입을 주지는 못합니다. 하지만 그것이 곧 우리가 편집장을 필요로 하게 되지 않을 거라는 뜻은 아닙니다. 편집장들은 여전히 책을 출판하는 과정에서 필요한 존재이고 훌륭한 작품을 선별해 낼 가이드로서의 역할을 하게 될 것입니다.

이러한 걱정들에도 불구하고, 픽션 영역은 계속적으로 출판되고 있고 매년 출판되는 신간들 중에서 최고의 작품을 홍보해 줄 문학상들도 점점 많아지고 있습니다.

주목할 만한 발전 중의 하나로 Harper Collins가 만든 웹사이트 '*authonomy*'를 꼽을 수 있습니다. 이 곳에서 작가들은 작품을 출간하고 비평하고 평가할 수 있습니다. 이 것 외에도 유명인사 일색인 시장의 주류적 성향과 다른 취향을 가진 관객들이 함께 문학을 공유할 수 있는 온라인 커뮤니티가 많이 있습니다. Harper Collins는 자신의 웹사이트에 대해 새로운 재능을 발굴하는 한 방법으로 기능하고 있다고 말했습니다. 그는 *authonomy*가 과거에 다양한 목소리의 장이 되어왔던 런던 중앙도서관보다도 훨씬 더 열린 공간이라고 확인했습니다. 우리가 지난 몇 년 동안 보다 다양한 세계를 대변하고 있는 James Kelman 에서 Monica Ali에 이르는 변화를 보아왔음을 감안하더라도 말입니다.

지금까지의 이러한 엄청난 변화들은 같은 맥락에서 고등교육의 역할을 변화시켜 왔습니다. 몇 년 전까지만 해도 글쓰기 창작 수업은 UEA 에 있는 Malcolm Bradbury의 수업이 유일했습니다. 하지만 현재 대부분의 대학은 창작 글쓰기 수업이 사업적으로 매력 있는 수업이라는 점을 알게 되었습니다. 많은 수업들이 산업과 연계되어 있고 인재를 키워내고 있습니다. 수업에서 작가들을 고용함으로써 새로운 수입원을 창출하는 효과도 내고 있습니다. 저희는 공공기관이 3000만 파운드(한화 약 550억원)에 이르는 보조금을 창작 글쓰기에 지원하고 있다고 추산합니다.

BBC 방송사도 재능 있는 인재를 발굴해 내는 데 일조하고 있습니다. 방송매체는 인쇄물로서 인기를 별로 얻지 못하는 장르(에세이, spoken word performance, 라디오드라마 등)의 작품을 출판할 수 있는 기회를 제공하고 있습니다. 온라인 출판 역시 실험의 기회를 제공하고 새로운 형태들을 널리 보급할 수 있도록 해주고 있습니다. 이러한 새로운 형태의 작품들은 특히 상호적이고 복합적인 매체를 사용한다는 특징을 가지는데, 그 예로 Nick Cave

의 소설 *Bunny Munro*를 Cannongate가 혼합매체 버전으로 각색한 작품이나 T S Eliot이 쓴 *The Waste Land*를 Faber and Faber 출판사에서 각색한 작품을 들 수 있습니다.

What does Arts Council, England do?

우리는 개인작가들이 일할 수 있는 공간과 시간을 마련해주기 위한 기금을 지원하고 있습니다. J K Rowling이 좋은 예입니다. 그녀가 정말 보조금이 필요했을 때 우리의 지원을 받았습니다. 우리와 함께 일하고 있는 다른 후원자들은 작가들에게 살 곳과 글 쓰는 데 도움을 줄 상금을 수여하고 있습니다. 우리는 또한 작가협회를 후원하고 있는데, 작가협회에서는 멘토링에서 부터 사업적 조언에 이르기까지 다양한 측면의 서비스를 제공하고 있습니다.

A wider range of Voices

영국에서의 많은 활동들이 상업적인 영역을 통해서 이루어지기 때문에 우리는 자원을 신중히 사용할 수 있도록 방향을 잘 설정해야 합니다. 이전에 말씀 드린 대로 우리는 문학시장에 진입하고자 하는 다양한 계층의 사람들을 지원하는데 집중하고 있습니다. 여러 해 동안 흑인들과 소수민족들이 출판업 훈련프로그램을 받을 수 있도록 지원하기도 했습니다. 다양한 계층의 사람들이 글을 쓸 수 있도록 돕는 것이 이 분야를 이끌 다양한 원동력을 만드는 가장 좋은 방법이라고 생각합니다. 따라서 우리는 흑인과 소수민족 작가들을 발굴하고 그들의 작품을 출판하는 일을 펭귄출판사와 함께 해오고 있습니다. 우리가 지원하고 있는 작가협회 중 하나는 흑인과 아시아인들을 위한 멘토 프로그램을 운영하고 있는데 이 프로그램 덕분에 네 다섯명의 시인들이 전국적 관심을 받게 되었습니다. 다른 작가협회들도 난민이나 어려운 배경을 가진 젊은 사람들을 지원하고 있습니다.

Issues

많은 작가들이 오늘날 대학 내에 있는 창작글쓰기 학교에서 일을 하고 있습니다. 이것은 수입의 큰 향상을 가져올 수 있지만 여전히 많은 작가들은 적은 수입에 의존하고 있습니다. 게다가 전자출판권의 영향에 대한 걱정도 적지 않습니다. 상업적인 출판업자들이 그들의 이윤을 보장하기 위해 위험을 감수하지 않으려 하는 태도에 대해서도 많은 이들이 걱정하고 있습니다. 우리는 많은 작가들이 있지만, 그 중에서 훌륭한 재능을 가진 인재를 지원할 필요가 있습니다. 우리가 우리의 기금을 최고의 결과를 가져올 수 있는 데에 집중할 수 있어야 합니

다. 이를 위해 우리는 방송사나 상업적 출판업자들과 협력하고 있습니다.

Translation and International

시와 마찬가지로 번역문학 장르 역시 상업적으로 그다지 활발하지 못합니다. 이 분야에서는 아프리카, 아시아, 카리브해 등지로부터 온 작품들을 영어로 옮기는 작업을 해왔습니다. 양 영역에서 베스트셀러가 나왔었지만, 전체적으로는 봤을 때는 비용이 많이 들고 판매는 훨씬 어려운 장르입니다. 번역문학의 출판을 나타내는 통계수치도 매년 영어로 출판되는 전체 출판물의 3% 이내를 차지하고 있다고 보고되고 있습니다. 이러한 수치는 특히 주변 유럽국가들과 비교했을 때 훨씬 낮은 수치입니다.

지난 20년 동안 우리 영국 예술 위원회는 우선적으로 지원할 번역문학과 비영어권 문학을 정하여 지원해왔습니다. 이러한 지원을 통해 독자들에게 더 많은 선택권을 제공하고 보다 국제적인 맥락의 글을 창작할 수 있도록 하고 있습니다. 문화협회가 이 부문에 있어서 주된 역할을 하고 있는데, 국제적인 작가들을 홍보하고 출판업자들에게 번역기금을 제공하고 있습니다. 또한 출판업자들을 위한 여행을 조직하고 번역가들과 긴밀한 관계를 유지하며 국제적인 작가들과의 행사를 조직하는 일을 하고 있습니다. 많은 수의 문화협회가 번역문학 상금을 함께 지원하고 있습니다. 유럽연합의 문화 프로그램을 통해 영국 출판업자들은 문학 번역을 위한 보조를 받고 있고, 문학 번역가들과 관련된 학회를 조직하고 있습니다. 점점 더 많은 대학과 학교에서 '식민지시대 이후 문학'을 가르치고 있습니다.

여러 독립 출판사들은 번역작품과 아프리카, 아시아, 카리브해 지역의 작품을 출판하는데 최선을 다하고 있습니다. 출판된 번역문학 중에서는 다른 주제보다도 범죄소설의 수가 훨씬 많기는 하지만 독립외국문학상에 오른 작품의 수가 2000년에는 72작품에 그쳤던 것이 2009년에는 124작품으로 늘어나는 성과를 보였습니다. 하지만 출판업자들은 여전히 서평을 얻는 데 어려움을 겪고 있고, 출판시장에서도 영어가 아닌 언어로 쓰인 소설이나 시는 어렵다라는 인식이 팽배합니다.

축제와 라이브 행사를 통해 국제적인 작가들을 홍보하고 있지만, 여전히 홍보미비나 비용문제, 관객 친숙도 등의 부재로 인해 불안한 위치를 벗어나지 못하고 있는 실정입니다. 이들을 위한 네트워크가 계속 생겨나고 있고, 보다 나은 앞으로의 긴밀한 협력을 위한 단체와 축제가 조직되고 있습니다. 몇몇의 예술단체들은 디지털 네트워크를 개발하여 세계 문학에 관심 있는 독자층을 결집시킬 수 있는 커뮤니티를 구성하고 상호 정보교류를 가능하도록 하고 있습니다.

영국의 인구구성에는 지난 몇 년간 상당한 변화가 있었습니다. 많은 영국의 거주자들이 영어가 아닌 언어를 사용하고 있고, 영국을 기반으로 하지 않는 문화를 향유하고 있습니다.

번역된 세계문학은 영어로만 이루어져 있지 않은 글을 보는 능력을 향상시킬 뿐만 아니라 새로운 관객들과 연결해 주는 강력한 잠재적 역할을 하고 있습니다.

What does Arts Council do?

현재 우리는 세계문학을 영국에 소개하는 데에 필요한 모든 방향의 지원을 아끼지 않고 있습니다. 우리는 세계문학 번역에 대한 일회적인 지원에 그치지 않고, 전체적인 접근을 통한 지속적인 지원을 하고 있습니다. 구체적인 내용은 다음과 같습니다.

- 개발도상국의 작품을 전문적으로 발간하는 소규모 출판사를 지원하는 일
- 작가들의 국제적 교류와 작품간의 교환을 추진하고 있는 단체 지원
- 국제적인 작가들의 약력이 영어로 번역되도록 돕는 일
- 영국 출판사와 잡지사에게 Grants for the Arts 와 PEN을 통해 번역비용과 출판비용, 홍보비용을 지원
- 문학 번역가의 전문적인 양성
- prizes Eg Independent Foreign Fiction Prize를 통해서 문학번역과 다양한 작품에 대한 인지도를 향상시키는 일
- 영국의 문학 축제가 국제적인 행사로 발전하도록 장려하는 일
- 영어권 관객과 독자들이 세계 문학에 개방되도록 하는 일
- 번역문학이 달라지고 있는 영국의 인구구성에 대응할 수 있는 방안을 연구하는 일(예. Centre for Poetry in Translation tours)

위와 같은 일을 실현하기 위해 우리는 국제적 관심을 가지고 있는 RFOs조직을 지원하고, 여행과 번역을 지원하며 G4A를 통한 마케팅을 지원하고 있습니다. 또한 영국위원회 런던지부는 펭귄사와 중국 GAPP의 제휴하여 중국어 번역학교를 개발하는 데에 조성된 기금을 투자해 왔습니다.

Issues

다른 작가들과 마찬가지로 번역가들 역시 수입이 좋지 않습니다. 소수자 언어와 중국어, 아랍어와 같은 언어를 번역할 수 있는 경험 많은 번역가가 부족합니다. 영국출판사와 홍보자

들은 국제적 지식을 넓히고 네트워크를 형성하여 국제적인 작품을 얻을 수 있도록 지원할 필요가 있습니다. 또한 영국을 방문한 해외 작가들이 그들의 인지도를 높이는 것을 돕기 위해 전국적으로 순회 인프라를 구축해야 합니다.

Live Literature/performance

공개 문학 장르는 부상중인 영역입니다. 광의의 spoken word라는 이름으로 불리는 작품들에는 다음과 같은 것들이 있습니다.

시공연

코미디

작가의 스토리 공연/내러티브

스토리텔링

슬램

오픈 마이크

(번역가 주: 모두 고유한 특정 장르인데, 우리말에 대응되는 용어가 없기 때문에 영어 그대로 사용하는 것이 바람직하다고 생각합니다.)

대부분의 라이브 문학 장르는 보조금을 받고 있지만 점점 많은 요소들이 상업적으로 운영되고 있습니다. 특히 Latitude와 같은 음악축제는 영국에서 급부상 중입니다. 특히 Nick Cave나 Linton Kwesi Johnson처럼, 음악과 함께 공연을 이루어 대규모의 관객을 이끌어 세계적으로 인정받은 예술가들이 있습니다. 몇몇의 spoken word 예술가들은 음악가들을 지원하기도 합니다.

하지만 대부분의 spoken word 공연은 예술센터나 Birmingham rep, Soho Theatre 과 같은 극장, 클럽이나 바와 같이 훨씬 사적인 공간에서 많이 이루어지고 있습니다. 참여가 활발한 하위 문화행사도 많이 있습니다. 프로듀서의 수는 적지만 젊은 예술가의 숫자도 늘고 있고 관객층도 다양해 지고 있습니다. 슬램과 같은 공연에서는 어떤 측면으로는 관객이 작품에 접근하기 어려운 면이 있습니다.

미래의 디지털 환경은 훨씬 더 많은 기회를 제공할 것입니다. Spoken word는 BBC와 연계 방송을 통해 이미 많은 혜택을 보았습니다. 많은 예술가들이 그들의 작품을 유튜브에 발표하고 있습니다. 장르의 형식상 디지털 보급에 적합하기 때문입니다. 음악산업과 마찬가지로 디지털 인지도를 쌓는 것이 중요한 마케팅 수단이 되고 있습니다.

최근 영국위원회는 Spoken word 작품을 위한 세계적인 분위기를 조성하기 위해 공헌

해 왔습니다. 우리는 싱가포르와 같은 국가와의 국제적인 합동 공연을 볼 수 있었습니다. 또한 많은 수의 젊은이들이 참여하고 방송을 통해 훨씬 많은 수의 관객과 만날 수 있는 참여문화가 부상하고 있습니다. 문화 올림피아드의 한 부분으로서, 우리는 주요 전국적 행사인 poetry slam 공연의 젊은이들에게 보조금을 지원하고 있습니다.

What does the Arts Council do?

우리는 새로운 작품을 창작하는 예술가들을 지원합니다. 또한 예술가들을 발굴해 낼 수 있는 프로그램에 후원하고 있습니다. 그 예로 우리는 현재 BBC와 연계하여 새로운 작가들을 발굴하고 지원하는 프로그램을 운영하고 있습니다.

순회공연 네트워크도 늘리고 있는데, 그 중 하나로 Spoken word 행사를 함께 의뢰하고 전국적으로 순회공연하는 예술센터 협력단이 있습니다.

Issues

관객은 증가하고 있지만 그 작품들이 지속될 수 있도록 개발할 필요가 있습니다. 비판적인 맥락의 부재로 질적인 부분에 대한 활발한 토론이 이루어지기 어렵습니다. 또한 프로듀서의 수가 부족하기 때문에 그들을 지원할 방법을 찾을 필요가 있습니다.

Public Participation

다른 예술 장르와 마찬가지로, 문학에의 참여 역시 그것이 독자로서든 작가로서든 교육 수준에 비례하여 이루어지는 경향이 있습니다. 독서가 다른 형태의 예술들 중에서 64%로 가장 높은 참여를 보여주는데, 책을 별로 읽지 않는다고 답한 나머지 36%는 소외계층인 것으로 조사되었습니다. 영어가 학교 교과과정에서 주요과목임에도 불구하고 여전히 일부 집단에서는 문맹이 중요한 문제가 되고 있고, Taking Parts에 따르면 전체 인구의 4%만이 창의적 글쓰기를 선택한다고 합니다.

지난 15년 동안 독자들이 작가와 접촉하는 방식에 큰 변화가 있어왔습니다. 독자들은 그들이 읽은 작품의 내용에 대해서 온라인 상으로나 실시간으로 작가와 토론할 수 있게 되었고, 작가들을 만날 수 있는 기회도 크게 확장되었습니다. 독자들은 함께 클럽을 만들어 책 읽는 모임을 운영하고 블로그와 책을 바꿔 읽는 활동을 하고 있습니다. 이러한 대부분의 활동

은 열심히 이루어지고 기금을 보조 받지 않습니다.

확장된 영역들 중 가장 눈에 띄는 부분중의 하나는 바로 축제입니다. 현재 매년 영국에서는 동네의 소규모 축제에서부터 Cheltenham이나 Hay 축제와 같은 대규모 축제에 이르기까지 150여 개가 넘는 축제가 행해지고 있습니다. 다양한 신간들을 보여주는 프로그램이 있는가 하면 또 어떤 축제들은 시나 유대인문학과 같은 특정 장르에 특화되어 있습니다. 축제는 출판업자들과 긴밀하게 이루어지는데 몇몇의 출판업자들은 그들의 작가의 신간을 반드시 홍보합니다. 또한 축제를 통해 도서관과 학교에 원동력을 더할 수 있고 점점 좋아지고 있는 참여 프로그램들을 운영합니다. 독서가 개인적인 활동인 반면에 책 관련 행사에 참여하는 사람은 인구에 5%밖에 되지 않습니다. 그리고 이러한 행사의 대부분은 축제가 차지하고 있습니다. 이것은 현대무용이나 재즈, 오페라와 같은 다른 예술활동과 비교했을 때 긍정적입니다. 많은 정기 축제들은 문학 행사를 위해 보다 넓은 장소를 사용하고 있습니다.

What does Arts Council do?

우리는 주요 축제를 지원하고 있고, 보다 관객과 가까워서 만날 수 있도록 시나 세계문학 처럼 다소 위험부담이 있는 작품들을 위한 프로그램을 지원하고 있습니다. 축제는 신간 서적을 위한 빠른 출구가 되고 있는데, 우리는 축제들이 전문화된 프로그램이 되어 인재를 발굴하고 토론을 자극하게 되기를 바랍니다.

영국은 매우 발달된 공공도서관 부문을 가지고 있습니다. 공공도서관 부문을 전략적으로 운영하고 개발하는 측면이 우리 위원회의 책임영역으로 최근 이전되었습니다. 지난 20여 년 동안 도서관은 단순히 책을 빌려주는 일 보다 독서를 장려하는 적극적인 역할로 전환되어 왔습니다. 이러한 역할에는 도서관 직원들의 능력과 자원을 제고하는 일이 포함되고 지자체나 방송사, 학교 등과 연계하여 활동하는 경우가 증가하고 있습니다.

지난 4년 동안 도서관 내외의 독서단체의 숫자가 두 배로 증가했고 현재 영국 내의 이러한 독서단체와 관련된 일에 종사하는 사람들의 수는 95,000명에 이릅니다. 이러한 수치들이 이 분야가 성장하고 있다는 점을 보여주지만, 여전히 공적 지원을 받지 못하는 사람들이 많이 있다는 점을 고려할 때 현재와 미래에 엄청난 수요가 나타날 수 있음을 예상할 수 있습니다. 가족단위의 활동 역시 상당한 규모로 성장해 왔습니다.

도서관들이 온라인이나 다른 공동체 지역과 긴밀하게 일을 추진할 수 있는데 이를 통해 이용자들이 참여에 소극적인 집단에까지 활동을 넓힐 수 있습니다. National Year of Reading에 의해 실시된 조사에 따르면 가족활동이 소극적인 독자들의 참여를 이끄는 중요한 방법이 된다고 합니다. 또한 새로운 독자의 참여를 이끌어 내고 도서관과의 제휴를 통해 이러한 서비스를 제공하는 일에 도서관과 제 3영역이 중요한 역할을 한다고 전했습니다.

도서관은 대부분의 예술단체보다도 더 많은 수의 사람들에게 서비스를 제공하고 있기 때문에 우리위원회에게 있어서 독자들을 확보하기 위한 가장 매력적인 방법은 바로 도서관을 이용하는 방식입니다. 하지만 도서관을 모든 독자를 위한 서비스를 해야 하는 곳이고 독서와 관련된 서비스 이상의 소관업무를 다루고 있기 때문에 다음과 같은 문제가 있을 수 있습니다. 우선 도서관 안에서 이루어지는 독서를 어떻게 평가할 것인가 하는 문제가 있고, 이용객을 세분화하는 방법을 어떻게 활용할 것인가 하는 문제가 발생할 수 있습니다.

축제와 마찬가지로, 도서관도 작품을 보급하고 작가를 알리는 중요한 경로가 됩니다. 독자개발업무를 통해 라이브행사나 작가와 독자의 만남을 도서관에서 개최하는 일이 늘어나고 있습니다. 또한 출판업자들도 지역 작가와 비상업적 작가들을 홍보하는 방식으로 도서관을 이용하는 것을 점점 더 좋게 평가하고 있습니다. 그들은 주식에 크게 투자하고 있는데, 예술위원회가 특히 관심 갖고 있는 시나 번역문학의 출판에 그들의 잠재력을 투자하도록 유도하여 더 많은 독자들이 이러한 작품들을 접할 수 있도록 해야 합니다.

What does Arts Council do?

우리는 직접 도서관을 후원하지는 않습니다. 그건 정부가 하는 일입니다. 대신에 우리는 도서관과 연계하여 일하는 Reading Agency나 Book Trust와 같은 단체들을 지원합니다. 그 단체들은 Book Start나 여름 독서캠프와 같은 프로그램을 운영하는데, 도서관을 통해 수백만 명의 어린이들이 이러한 프로그램들을 접할 수 있게 됩니다. 또한 우리는 출판사만이 아니라 문학단체들을 장려하고 있는데, 이들도 도서관과 긴밀히 협력하여 독서를 홍보하고 있습니다.

Issues

예산문제를 겪고 있는 지역 당국은 앞으로 도서관 경비를 유지하는 데 어려움을 겪을 것입니다. 대부분의 이런 경비들은 삭감될 수 있습니다.

도서관 대출은 감소 추세에 있습니다. 과거에 비해 온라인 상으로 책을 구매하는 것이 저렴해졌고 온라인 독서가 더 쉬워졌습니다. 따라서 도서관들은 앞으로 독자들에게 유용한 역할을 하기 위해 자신들의 역할을 재조정할 필요가 있습니다. 'Value of Reading'이 밝힌 예술위원회 조사에 따르면 심지어 매우 적극적인 독자들조차 도서관에 전혀 가지 않는 경우가 적지 않다고 합니다.

출판업자, 도서관매자, 도서관, 방송사, 교육부문 모두 독서를 증진시키고 정보를 공유하

는 일에 깊은 관심을 가지고 있지만 그들의 역량이 하나로 합쳐지지 못하고 있는 실정입니다. 보다 하나로 통일된 역량이 필요합니다. 보다 많은 사람들이 함께 일하기 시작하고 있다는 증거가 있습니다.

디지털의 보급은 사람들이 책을 읽는 방식을 바꾸어놓고 있습니다. 저는 이미 온라인 독서클럽과 네트워크에 대한 이야기를 해왔습니다. 우리는 문학단체가 속도를 맞출 수 있도록 협력하고 있습니다. 이로써 그 단체가 혁신을 이루고 BBC로부터 지원을 받아 더 나은 콘텐츠를 만들어낼 수 있도록 돕고 있습니다. 또한 그들의 고객들과의 가상인맥관리를 어떻게 해야 하는지 그 요령을 터득할 수 있도록 도와주고 있습니다. 우리는 이러한 일을 가능하게 하기 위해 디지털 기금을 조성할 예정입니다.

우리는 젊은 사람들이 책을 읽고 글을 쓰도록 장려하는 일이 미래의 독자층을 확보하기 위해 정말 중요하다는 것을 알고 있습니다. 영국에서는 영어가 핵심교과 과목입니다. 어린 학생들의 86%가 GCSE에서 영문학과목을 선택합니다. 출판업계는 어린이들과 학생들을 위하여 쓴 작품들을 많이 출판하고 있고, 아동문학을 위한 여러 주요 문학상이 있습니다. 최근 가장 성공적으로 판매고를 올린 작가(J K Rowling)는 아동문학 작가이지만 일부 비평가들은 아이들을 위한 책들이 점점 모험적인 요소를 상실하고 있다고 지적했습니다.

작가와 예술 단체들은 아이들의 경험을 풍성하게 해줄 교육과정을 지원하고 있습니다. 학교가 문학단체, 도서관, 작가들과 함께 작업해야 한다고 생각합니다. 그러나 최근 연구는 실제로 단지 10%의 학교만이 작가들과 공동작업을 한다는 것을 보여주었습니다. 이러한 지원을 지속적으로 하기 위해 필요한 공통의 기준과 기반시설이 부족합니다.

영국의 교육기준청(Ofsted)은 2007년 작성된 '학교의 시'라는 제목의 보고에서, 일선 학교 교사들의 시에 관한 지식에 염려를 표시했고 작가들을 활용하는 방안의 중요성을 강조한 바 있습니다.

우리는 또한 많은 학생들이 학교 밖에서 글쓰는 일을 즐긴다는 사실을 알고 있습니다. 그래서 학교 밖에서 그들의 글쓰기를 격려해주며 함께 글쓰는 일을 도와줄 사람들이 있어주는 것이 중요합니다.

What does Arts Council do?

역사적으로 우리는 참여를 강조하기 보다는 아동문학에 대한 접근성을 높이는 일에 더 비중을 두어왔습니다.

기금을 보조 받는 단체의 많은 경우가 학생들과 함께 일하고 있습니다. 그들은 지역정부가 신탁기금으로부터 받는 추가적인 보조금의 대부분을 이러한 일을 위해 사용하고 있습니다. 지원을 받는 많은 단체들이 교과과정을 지원하고 있습니다. 문학 단체들은 다른 예술보

다도 교육활동에 그들의 시간과 돈을 사용합니다. 그들의 활동영역은 책 선물에서부터 디지털 자원을 확보하고 프로그램을 만들며 슬램과 공연을 위해 일하는 학생들을 돕는 일까지 다양합니다. 곳곳에 여러 기관들이 작가와 학교를 연결해주는 일을 맡고 있습니다.

우리는 학교 밖에서 이루어지는 한정된 업무에 기금을 지원하고 있는데, 학교 밖에서 학생들과 글쓰는 일과 공연을 함께 하고 있는 몇몇 단체를 지원하고 있습니다.

우리는 여러 예술장르에 걸쳐 학생들에게 상을 수여하는 프로그램인 Arts Award에 기금을 후원하고 있습니다. 학생들은 전시할 작품을 만들거나 콘서트에서 연주하는 일 등을 기획한 것에 대해 다양한 종류의 상을 받게 됩니다. 우리는 이러한 계획을 확장하여 좀 더 많은 학생들이 글을 쓸 수 있게 되기를 바랍니다.

Issues


교육 부문을 통한 잘 정비된 접근을 통해 얻어지는 잠재적인 효과가 매우 크지만, 우리는 소규모 문학단체들이 더 나은 위치에서 이러한 효과를 얻을 수 있도록 그들을 지원할 필요가 있습니다.

또한 우리는 작가들을 잘 훈련하여 그들이 학생들과 함께 일할 때 최고의 효과를 낼 수 있도록 해야 합니다.

특히 디지털 환경에서는 더 많은 학생들을 개발할 수 있는 거대한 잠재력이 있습니다. 특히 참여에 소극적이었던 11세에서 18세 사이의 학생들에게 특히 중요합니다.

Conclusion

여러분들은 우리 위원회가 어려운 경제 상황 속에서도 많은 일들이 있었고 여전히 할 일이 많다는 것을 알 수 있을 것입니다. 지난 기금 지원기간에 우리가 예산의 2%밖에 지원하지 못했음에도 불구하고, 문학 영역은 9%의 성장을 이루었습니다. 우리의 파트너들이 출판 업계와 방송, 도서관, 교육부문에 크게 활동하고 있는 덕분입니다. 우리가 할 일은 작가와 독자들을 위해 공적자금을 지혜롭게 사용하고 제휴 단체들과 협력하는 것입니다.



Achieving great art for everyone
A strategic framework for the arts

Achieving great art for everyone A strategic framework for the arts

Dame Liz Forgan, Chair

1. Excellence in the arts

People often ask what Arts Council England means by excellence. It is a tricky word, lazily taken for granted by some, suspected by others as carrying connotations of class or conventional culture, contentious, politically loaded and capable of starting fights. However, it is the star we steer by so we need to explain what we, at least, understand by the idea.

Everyone will have their own sense of what excellence is, but for us it is simply the bravest, most original, most innovative, most perfectly realised work of which people are capable - whether in the creation of art, its performance, its communication or its impact on audiences. It can be found in the classical canon or in wild anarchy, in elegant theatres or railway arches; it can be accessible or obscure, aimed at a tiny audience or millions. It can be costly or cheap to achieve, last half an hour or a hundred years. Be the work of an inspired teacher or a great diva, a radical outsider or an acclaimed genius. Work on a global scale or speak to a small community. It ticks no boxes but it is to be measured in its effect on both those who make it and those who experience it - and it is the opposite of the safe, routine and imitative.

We cannot expect excellence every day from everyone, but we can insist on the aspiration towards it. And the Arts Council's job is to recognise it, support it, nurture it and protect its freedom to be itself as far as we possibly can.

Such an all-encompassing description will not satisfy those who insist that a definition of excellence must place everything from Purcell to Sarah Lucas in a gigantic league table or else be accused of cultural relativism. But the Arts Council is not an academy. It is an organisation whose duty is to engage with living artists and audiences, to encourage and inspire to ever-greater ambition and boldness. And excellence, in its most creative sense, is at the heart of our

vision for the arts that we support.

At a time when the dizzying potential of digital technology is transforming the way we make, distribute, receive and exchange art it would be absurd to define excellence in the language of the conventional art forms. Art forms are morphing and combining. To be relevant in the 21st century, any definition of excellence has to find room for participation in art, as well as the classical notion of creation.

But we are not in the business of 'anything goes'. There is a difference between the profound and the trivial, the visionary and the routine, the ground breaking and the repetitive. It is just getting harder and harder to be sure where the boundaries are if we are to keep our aesthetic faculties open to the unfamiliar and the puzzling. That, however, is the task for all of us.

Of course, much art in England takes place outside the operations of the Arts Council. But we are a significant part of the cultural life of the country, in that we are responsible for much of the nation's public investment in its art and its artists. We therefore thought it right to produce this document - the fruit of a year-long dialogue with audiences, artists, public and private funders and arts organisations-to set out both our goals for the next 10 years and our priorities for the next four.

In the next few years, we will need a clearer sense than ever before of what really matters - what matters over everything else when funds are tight. In seeking to achieve our mission, great art for everyone, artists must be supported and appreciated. Children and young people must learn about and love their culture if they are to carry it on. And the art itself must be enriched by the contribution of the whole of England's vibrant and changing society and by the transforming impact of digital technology.

Why is this so important? Because art is intrinsically valuable? Because it is necessary for a successful economy, to our national prestige, to our mental health, to our social cohesion, to our sense of identity, to our happiness and to our well-being? All of the above - as we and others have constantly sought to demonstrate as scientifically as it is possible to do. As people responsible for spending substantial amounts of public money, we are duty bound to account for the public value of art with all the data we can muster. Intrinsic and instrumental arguments all have their place. But art, like excellence, will always elude neat definition. We must be as clear as we can and then

acknowledge that it simply has mysterious aspects that are immensely powerful and can never be anticipated or accounted for. As Benjamin Constant said, 'Art achieves a purpose which is not its own'. We shall steer the next 10 years by our star of excellence, but no one can be entirely sure where art will take us.

2. Achieving great art for everyone

It may seem strange to be publishing a document with the ambition 'Achieving great art for everyone' when, at the time of publication, central government funding for the arts has been cut, reflecting wider pressures on public spending.

It is not strange, it is vital.

This year of writing, 2010, is a golden one for the arts. Investment in theatres is paying off, with producing theatres all over the country making challenging work that is engaging audiences everywhere. Last year we had two great Hamlets from David Tennant (and his understudy Edward Bennett) and Jude Law, this year two more from Rory Kinnear and John Simm - all very different, with different insights. Some young and already great choreographers such as Hofesh Shechter and Akram Khan are producing work that really does get to heart of humanity. The eight symphony orchestras that we fund for less than the public subsidy of the Berlin Philharmonic are pushing the boundaries for classical music, bringing curious audiences with them, with a collection of conductors who in individual ways are exploring different artistic avenues - to the benefit of musical life in this country. Our opera companies are also challenging themselves artistically, and English National Opera in particular has come through a period of turmoil to something great, with rigorous musical excellence led by Edward Gardner at the core of its achievement. Traditional musical forms that go deep into the roots of the country are enjoying renewal - artists like Sam Carter mining a future by exploring forms from the past.

New galleries such as Nottingham Contemporary are attracting audiences to experience the best of contemporary visual arts for the first time. Their opening David Hockney exhibition was intelligent and popular and I am proud of our association with numerous ground breaking shows from the astonishing and moving Wolfgang Tillmans retrospective at the Serpentine Gallery to Bridget Riley in Birmingham and elsewhere. And poetry goes from strength to strength, from our collaboration with Faber and Faber which produced pamphlets with a new generation of poets, to several collections from poetry publishers we support, being shortlisted for major prizes.

So much more could be said - but in 2010 we have the conditions for excellence in the arts in this country that are quite simply working. We want to keep this golden age alive, for the long term good of the arts themselves, for their place in society, and simply for the fact they make this nation rich in intellectual, spiritual and economic terms. They are part of our collective soul and common wealth. As President John F Kennedy said, quoting Robert Frost, 'The nation that disdains the arts...has nothing to look back on with pride or forward to with hope'.

Key to these conditions are two things: the mixed economy of funding from public and private sources, where public investment is made to work hard; and the arms length arrangements for providing central government funding for artists through an independent expert Arts Council. This latter ensures that decisions are made for reasons of artistic merit and not short term political instrumentalism. What Keynes described in 1946 as a uniquely British arrangement, that has been copied and admired the world over, has resulted in particular success in this country.

Sustaining that success is going to be very challenging. Overall, we will have less public money to spend. Less from Arts Council England, less from local government. The fiscal elements of the successful mixed economy of the arts will have to work harder. We will work in this period to try and deliver more from the private sector, by improving fundraising skills and the overall culture of giving to the arts, but this is not a quick job or a quick fix. And in the meantime the bottom line is that the Arts Council and our funding partners will have to make tough decisions, exercise judgement, and try to do what is best for arts and culture.

We must do so not with a view to the short term, but the long, looking to

support artistic aspiration across a period of time that bridges current austerity into better economic times. Hence this booklet. It is a manifesto for ambition and a framework for getting there. It distils in very short form the results of many conversations with artists and arts organisations, with audiences and other people who are interested, about the kind of ambition the Arts Council should have in the job it does over the next ten years. We hope the ambition set out here matches that of the arts leaders, artists and audiences we have been talking to.

It begins with excellence, because without that what we do does not work. It is imbued with our collective ambition to realise our full potential - to respond to technology, to widen our international perspective, to instill resilience and build sustainability. Running throughout is the need for collaboration - an ambition in which the Arts Council will lead by example. For us to do our job well, requires a clear sense of the needs of the artists and audiences we serve. That is a sobering responsibility, one not to be taken lightly. In the dark hours before the dawn I am frequently awed by the responsibility we have but equally determined we will do it well. Everyone in the Arts Council shares this ambition - we need you who work in the arts to continue to help us. Thank you for your help so far.

At a time when the arts are at their best, we need to hang onto the fact that we really have found a way of supporting the arts in this country that works - combining money from local and national government, from the National Lottery, and from private and corporate giving, delivered at arms length from political expediency. We need to keep that, it is in itself a precious national treasure.

A precious thing that provides the means to admit the marvellous and the beautiful into our lives and into the fabric of our nation.

That is what this small booklet is about.

That is why it matters.

Alan Davey
Chief Executive, Arts Council England

3. Executive summary

Arts Council England is the lead body charged with developing the arts in England.

We work to get great art to everyone by championing, developing and investing in artistic experiences that enrich people's lives.

A 10-year strategic framework

We have produced a strategic framework to focus our work over the next 10 years and encourage shared purpose and partnerships across the arts. It provides the rationale for our investment in the arts and will inform our future funding decisions. It has been shaped by the views of artists, arts organisations, the public and our many other stakeholders and partners.

With its focus on long-term collaborative action, the strategic framework will enable the Arts Council to work with partners towards positive change in the arts. It will help create the conditions in which great art can be made, experienced and appreciated by as many people as possible. It will support us in realising our vision of England as a world-leading creative and cultural nation. It will enable us to focus our investment and achieve even more impact.

Long-term goals

At the heart of the framework are five 10-year goals.

Goal 1: Talent and artistic excellence are thriving and celebrated

England is regarded as a pre-eminent centre for artistic excellence.

Goal 2: More people experience and are inspired by the arts

The arts are at the centre of people's lives - more people are involved in arts in their communities and are enriched and inspired by arts experiences.

Goal 3: The arts are sustainable, resilient and innovative

Collaborative and networked, the arts are known for resilience, innovation and their contribution to the nation's reputation and prosperity.

Goal 4: The arts leadership and workforce are diverse and highly skilled

The diversity of the arts workforce reflects the diversity of society and artistic practice in England. Outstanding arts leaders play a wider role in their communities and nationally.

Goal 5: Every child and young person has the opportunity to experience the richness of the arts

Children and young people have the best current and future artistic lives they can have. They are able to develop their artistic capabilities and engage with, and shape, the arts.

Within each goal, we set out why it is an important area of work, what we will do and what success looks like. We also indicate what we will focus on in the first four years. The next Arts Council Plan, to be published in spring 2011, will describe our approach to these priorities in more detail.

Realising our vision

Mobilising behind long-term goals will require collaborative effort between the Arts Council and its many partners. This will require changes in the way that we work and change from the arts organisations we fund.

Our strategic framework therefore sees us working even more effectively across all three of our roles.

We will become a more effective champion for the arts: using advocacy, research, the media and broadcasting to demonstrate their broader impact. In particular, we will place emphasis on becoming a key partner, working collaboratively to achieve our goals.

We will rigorously pursue our development role. We will use the goals to identify challenges and opportunities that could develop the arts, if addressed successfully.

We will seek to improve our impact as a funder. We will make informed

decisions about how best to allocate public money. We will review and improve our funding programmes. We will establish mutually beneficial relationships with those we fund, to encourage innovation and sustain excellence.

In addition to artists and arts organisations throughout England, our partners include central and local government, the UK Arts Councils, higher and further education institutions, national and regional museums, the BBC and Channel 4, the British Council and the wider cultural and public sector. We also value and work with trusts and foundations that support the arts, and the amateur and private sectors where they share our ambitions and aspirations.

Evaluating success

The strategic framework will enable us to evaluate success. We will have discussions with artists, arts organisations and our partners and stakeholders in order to assess progress and encourage innovation and new ideas. A renewed commitment to research will provide a powerful, longer-term evidence base for policy making and demonstrating public value.

In this way the framework offers, we believe, a powerful means both to recognise better our collective achievement and to drive ambition for the future success of the arts in England.

4. The arts now and looking forward

A new arts landscape

Over the past 15 years the arts have enjoyed a period of outstanding success. Sustained investment - greatly helped by the National Lottery - has transformed the cultural landscape. More than £2 billion of Lottery funding has been awarded through the Arts Council, over £1.4 billion of which has been spent on buildings. Around 100 new theatres, galleries and arts centres have been created, while almost 500 have been rejuvenated and refurbished. These have been the focus of urban and rural regeneration, bringing renewed vitality to neighbourhoods, cities and regions across England.

Our investment has also enabled artists and arts organisations to thrive. Our total investment in regularly funded organisations has grown in cash terms by 130% from £149 million in 1996/97¹⁾ to £344 million in 2009/10 and last year we made 2,795 awards through our Grants for the arts programme totalling £64.9million²⁾. This stability has given organisations the space to plan ahead, be ambitious and experiment. It has created the conditions in which the best and most innovative art can emerge. The enhanced quality and range of art on offer has reached more people through touring and, more recently, through digital distribution. It has attracted international critical acclaim, positioning England as a creative hub, constantly interacting with artists and audiences worldwide.

Audiences have responded, with more people enjoying the arts than ever before. In 2009/10, 76 per cent³⁾ of the adult population engaged with the arts and in 2008/09 our regularly funded organisations attracted 85 million attendances⁴⁾. The arts have played an increasingly important role in education. Indeed, more and more the arts are recognised as a frontline service in achieving extraordinary outcomes across the public sector. Participation in the arts can increase individual well-being, encourage active citizenship, and contribute to prosperity locally and nationally.

We are proud of these achievements - but we know we can go further. Our success has fostered an aspiration in us and our partners to redouble our efforts to ensure that the impact of the arts is felt even more powerfully and widely across the country.

Changes are occurring in the arts, in society, in the economy and environment, and in the way people live their lives. These present complex challenges for the arts but also enormous opportunities.

Our commitment to excellence and diversity

There is an increasing blurring of boundaries between different art forms, as well as the emergence of new kinds of practice and presentation. Artistic

1) CSR Report 1: the RFO portfolio 1996/7 - 2006/7, Arts Council England

2) Arts Council England annual review 2010

3) Taking Part survey 2008/09

4) Regularly funded organisation annual survey 2009/10

hybrids have evolved in response to the new and unusual spaces in which art is taking place, and the opportunities created by digital technology. New relationships with audiences are developing, and people can become involved in the creative process itself.

Consequently, the range of artists and arts organisations supported by the Arts Council must also evolve. In making judgments about who and what to fund, the Arts Council needs to balance competing pressures - different views of artistic quality, of what is offensive and what is inspiring, different art forms and aesthetics, different audiences, timeframes and places - reflecting a vast and extraordinary breadth of activity. Our guiding principle in making judgements across this spectrum is to look for excellence: how original, innovative and artistically ambitious is the work, project, or event? Does it, in some way, have the ability or potential to change how the audience or participants view the world?

While the definition of excellence is rightly a matter of continuous debate, we will confidently shape that debate. Our investment will favour art that is both artistically excellent and inspiring to audiences. Our aim is to promote the conditions in which the most talented artists can be their best, take risks and change direction - thereby constantly redefining our understanding of what great art can be.

Our commitment to excellence demands a commitment to diversity in the arts.⁵⁾ We know that the arts we currently support are not as diverse as they could or should be. There are still barriers in the arts world that mean that the potential for great art to be produced and enjoyed remains unrealised. We are becoming clearer about how the country's artistic excellence is reliant on, and benefits from, the richness and innovation that diversity brings. In supporting this artistically-led approach to diversity, we will continue to push for equality in access to the training, work and careers that our funding supports.

Connecting art with people

The arts are popular, with ambitious programmes really making a

5) Our definition of diversity encompasses race, ethnicity, faith, disability, age, gender, sexuality, class and socio-economic disadvantage.

difference. One of the results of Liverpool's year as European Capital of Culture in 2008 was a significant increase in arts engagement. Our commitment to building arts audiences is given renewed energy by the knowledge that this type of concerted and collaborative effort can have such a positive impact.

Yet we know much work remains to be done because only a minority of the population has much to do with the arts on a regular basis. A big challenge lies in addressing the disparities in levels of engagement between different sections of the population, as currently those that are most active tend to be from the most privileged parts of society. A further challenge is presented by demographic change. It means that arts engagement can only be successful if it is based on a real understanding of how communities are evolving. A growing and an ageing population has implications for audience profiles, for example older people.

Population movement remains an important factor, as UK society continues to become more diverse. This gives an added imperative to our focus on diversity and to our ambition to strengthen the international connections of the arts. England's cultural and intellectual traditions have been shaped by centuries of intercultural exchange. These rich traditions demonstrate the opportunities offered by the arts to build links between different communities and cultures, and promote mutual understanding and respect. A diverse talent pool produces arts experiences that are relevant locally and globally - a tremendous asset when the eyes of the world are on us during the London 2012 Olympic and Paralympic Games.

The future sustainability of the arts

It is clear that the future resilience of the UK arts sector is dependent on a sustainable mixed economy of increasingly varied income sources. However a model that relies on public subsidy as a catalyst for securing self-generated and private sector income may come under considerable strain in the short term. The need to reduce the UK public spending deficit over the lifetime of our strategic framework will have a major impact on the arts economy as a whole.

We see it as vital, therefore, that the Arts Council works with partners to strengthen the mixed economy of the arts. Part of our response must be to

ensure that public investment works hard to harness even greater investment from the private sector. This will be challenging in the current environment, so we will explore with our funded organisations how best to strengthen business models, diversify income streams, and encourage greater private giving. We will encourage enterprise and support the partnerships and networks that will determine future sustainability.

A clear focus for us must also be to deepen the links between the arts and the wider creative economy – we will work hard to ensure that artists and arts organisations continue to feed the creative industries with talent, skills and ideas. Much comment has been made about the way in which the arts straddle the commercial and public sectors, with practitioners switching between multiple roles and balancing a portfolio of activities. There is a widespread acceptance of the artistic interdependence between the two. Art funded through public subsidy is valued far beyond the subsidised sector itself and provides a key inspiration for the film, television, design, advertising and computer games industries. The Arts Council needs to enhance its role as an investor that understands how to support and position the arts as a driver for economic growth.

The sustainability of the arts will also be determined by the number and quality of our arts buildings. In some art forms there remain important gaps in the physical infrastructure, while in others there is a need for repairs and renewals. Environmental change also requires the arts to be even more enterprising, efficient and collaborative in contributing to a low-carbon future.

Changing lives and communities

There may be other opportunities in this post-recession world. Quite apart from arts organisations being well placed to lead the creativity and innovation that will be a driver of economic recovery, the insight, inspiration and solace that art offers may have new prominence in a world that is questioning the values which matter. The arts may reach a new tipping point in terms of their contribution to the health and well-being of individuals and communities.

Public policy is increasingly focused on meeting the needs of communities at a local level. There are major opportunities for the arts to become even more integral to local life, with art and arts buildings often vital to regeneration.

There are long-lasting benefits to the communities involved, whether as audience members, amateurs, professionals or volunteers.

To realise this potential the arts workforce needs to become more reflective of society as a whole. An important priority will be to equip the workforce - and especially the arts leadership - with the skills they need to better understand their communities, forge new public/private partnerships and work creatively with a wide range of commissioning partners.

The Arts Council will play its part. We will deepen our relationships with local authorities and other investors to secure greater impact from our shared investment in the arts. We will recognise the ability of arts organisations to work at the centre of civil society. We will use our national overview and our local knowledge to work effectively in partnership to transform communities through the arts. We will balance our commitment to the development of our metropolitan centres with our commitment to the arts in rural areas.

The next creative generation

Perhaps the most radical shift that will impact on the arts is change in people's behaviour and expectations about how they access experiences and information. The digital revolution is fuelling a democratisation of culture. Young people are leading the charge, they are equipped and skilled to make and debate their own art. Responding to this is both a major challenge and a great opportunity for organisations. Yet, our research shows that only a small minority of our funded arts organisations are taking full advantage of technology to experiment artistically and build relationships with audiences.

For other reasons, a focus on children and young people remains a priority for the Arts Council. Evidence points to the importance of early arts involvement in building tomorrow's artists and arts audiences. The arts are crucial to a holistic, rounded education that values creativity and nurtures talent. Music education in particular has surged in the past decade, bringing with it government investment to support instrument tuition and singing in primary schools. There has been a proliferation of programmes and projects across the arts and young people are generally highly involved. But again there remain inequalities - young people in the most challenging social and economic circumstances are the least likely to participate in the arts. New research has

demonstrated the impact of the arts on children's learning.⁶⁾ It renews the vigour behind our commitment to ensure that every child and young person has the opportunity to experience the richness of the arts.

Focusing our efforts behind long-term change

None of what has been achieved in recent years could have happened without partnerships - between arts organisations, between the Arts Council and the Department for Culture, Media and Sport and other government departments, with local government, the UK Arts Councils, national and regional museums, heritage organisations, further and higher education institutions, film and media organisations, the voluntary and amateur sectors and the private and commercial sectors.

We know collaboration is going to be critical as the arts adapt to the changes ahead. We also know that it will be important for the Arts Council to have a clear understanding of its unique role within the ecology, to set strategic vision and direction, and to be clear about its goals and priorities.

This 10-year strategic framework is our guide to addressing these challenges. It identifies how the Arts Council and its partners can build on existing strengths, respond to opportunities, and rise to the challenges we face now and in the future. It is about advancing our collective ambition to secure the legacy of the arts now, to continue to realise and respond to the ambitions of artists and the needs of audiences and so increase the extraordinary impact of the arts still further.

5. Mission, vision and goals

Arts Council England is the lead body charged with developing the arts in England.

6) A systemic review of the learning impacts for young people, DCMS, 2010

Mission

Our mission is *Great art for everyone*.

We work to get great art to everyone by championing, developing and investing in artistic experiences that enrich people's lives.

Our aim in championing is to embed the arts in public life through advocacy and by brokering partnerships.

In developing, we commission projects or programmes to address particular challenges or seize new opportunities.

In investing, we aim to make informed decisions about how best to allocate public money to ensure that the arts thrive.

We seek the following outcomes from our work:

- excellence - outstanding art and outstanding art experiences
- reach - more people attending and taking part in the arts
- engagement - more people feeling that the arts are meaningful to them
- diversity - the arts reflecting the diversity of contemporary England
- innovation - artists and organisations having the freedom, and being challenged, to innovate

The strategic framework builds on our mission by bringing clarity and focus to what we want to achieve over the next 10 years. It provides the rationale for our investment in the arts and will inform our future funding decisions. It includes a vision statement, five long-term goals and a number of priorities within each goal for the next four years. It has been shaped by the views of artists, arts organisations, the public and our many other stakeholders and partners.

With its focus on long-term collaborative action, the strategic framework will enable the Arts Council to work with partners towards positive change in the arts. It will help create the conditions in which great art can be made, experienced and appreciated by as many people as possible. It will support us in realising our vision of England as a world-leading creative and cultural nation. It will enable us to achieve even more impact from our investment.

In essence, the strategic framework offers a powerful means both to recognize better our collective achievement and to drive ambition for the future success of the arts.

Vision

Our vision is of England as a world leading creative and cultural nation.

In 2021 the arts are thriving. They are internationally renowned for excellence – diverse new work is being created, art forms are evolving, and artists can develop their talent. Growing audiences are engaging in new and inspiring ways.

The arts are at the heart of civil society, valued by local communities across the country. They are the bedrock of the creative economy, contributing to the nation's prosperity and its international reputation.

Large and small arts organisations make up a strong ecology, achieving more impact through collaboration and innovation. Through Arts Council investment, a sustainable, mixed economy of public and private funding provides strong support for the arts. Artists and organisations have responded with commitment and brilliance to the challenges of the decade, including environmental and technological change.

Above all, there is a sense that outstanding arts belong to and are available to everyone. They are unmissable; they offer unique experiences and opportunities. Whatever your age or circumstances there are ways to participate and get involved in the arts.

Long-term goals

We plan to focus our activity, working with and alongside many partners, to achieve a small number of long-term goals. The goals are interconnected and contingent upon one another.

Goal 1: Talent and artistic excellence are thriving and celebrated

Why this goal?

Great art inspires; it encourages people to value the arts. Without a dedicated pursuit of excellence, the achievements of artists and arts

organisations would diminish and audiences would suffer. Excellence does not just happen. It requires a concerted effort to nurture talented artists from the earliest years. We want to establish England as a pre-eminent world centre for artistic excellence. This means a vigorous commitment to enabling artists to take risks and change direction. It means encouraging excellence in all its forms and defending and celebrating freedom of expression. It means supporting strong arts organisations, networks, training and spaces.

What will we do?

- we will use our expertise, unique overview and local knowledge to invest in artistic excellence, and in the conditions which create excellence
- we will advance a coherent, nationwide approach to developing artistic talent in partnership with arts organisations, artists, and other stakeholders
- we will champion artists and companies who seek to expand their artistic horizons through ambitious programming, exploring new ideas, reflecting the rich diversity of England's communities and being open to international perspectives
- we will celebrate and promote the achievements of England's artists

What will success look like?

- England is regarded as a pre-eminent world centre for artistic excellence
- the diversity of our artists and companies, and the innovative work they make, are widely celebrated and valued
- there is an increase in the public's appreciation and enjoyment of excellent art, experienced live and through broadcast and digital means

Goal 2: More people experience and are inspired by the arts

Why this goal?

The arts enrich people's lives. Everyone should have the right to benefit

from public funding of the arts. To achieve this goal, we want to ensure that the arts have an even stronger focus on building audiences for excellent work and that the needs of audiences and communities are at the heart of what we fund. We believe that it will benefit society, communities and individuals if more people are experiencing and shaping the arts. It will also benefit the arts - offering new sources of ideas and inspiration, new markets and new income streams. So, we will work with our partners to pool resources, innovate and promote more participation and involvement in the arts.

What will we do?

- we will build long-term collaborations between arts organisations, cultural partners and local authorities to encourage inspiring, sustainable arts programmes in places where engagement in the arts is low
- we will support those artists and arts organisations presenting and promoting the arts in new and inspiring ways, including through the use of touring and digital technologies
- we will use our research and work with the media and other partners, including our funded organisations, to attract new audiences
- we will champion the value of the commercial, amateur and voluntary arts sectors in encouraging people to take part in the arts

What will success look like?

- more people are engaging in the arts in places where participation is currently low
- an increased likelihood of people's engagement in the arts, irrespective of their socio-economic or educational background
- more people value the arts as being important to the quality of their lives and are actively involved in shaping provision in their communities
- larger and more diverse audiences are experiencing and benefiting from the work of the organisations and artists that we fund

Goal 3: The arts are sustainable, resilient and innovative

Why this goal?

This goal is about ensuring the sustainable growth and success of the arts. With public investment in the arts reducing, it is also about developing resilience, as arts organisations extend their roles and responsibilities within the wider cultural landscape and civil and national life, including how they adapt and respond to climate change. For arts organisations to thrive in a mixed economy, they will have to be even more enterprising. Our vision depends on arts organisations continuing to innovate, collaborate and evolve to sustain the excellence of their work and to make a wider contribution to the nation's well-being and prosperity.

What will we do?

- we will invest in the sustainable growth of the arts ecology - encouraging networking, collaboration and partnerships
- we will broker partnerships with other major public and private funders to secure greater impact from our shared investment in the arts
- we will work with partners, including government, to encourage and enable a higher level of private giving to support the arts
- we will encourage innovation through recognising the value of research and development in the production, presentation and distribution of art

What will success look like?

- the arts are known for resilience - with organisations building sustainable business models that include a greater diversity of income streams, including a higher level of private giving the arts are naturally collaborative and networked, sharing knowledge and ideas there are more partnerships between arts organisations, the wider public sector and the commercial sector
- with commitment and innovation, the arts have contributed to the reduction of carbon emissions

Goal 4: The arts leadership and workforce are diverse and highly skilled

Why this goal?

Unless the arts workforce is diverse and highly skilled it will not reach its potential. For our arts leaders to play an active role at the heart of civil society, they need to be diverse and highly skilled. Diversity in the workforce is important to fostering diverse arts practice; it is also important to ensuring that artists and arts organisations can understand and reflect the values of their local communities. Likewise, the ongoing professional development of the sector is important to its resilience during times of change. In both areas, there remain challenges to address. A long-term approach is needed.

What will we do?

- we will promote equality within the arts, focusing in particular on creating equal opportunities to enter the arts workforce
- we will encourage skills development, collaborative working and knowledge sharing, including enabling the arts to realise the potential of technological change
- we will seek to ensure that mainstream funding for learning and skills development supports the training needs of the arts
- we will renew our commitment to leadership development in the arts, working with a network of arts leaders to share knowledge and skills, while promoting best practice in the governance of arts organisations

What will success look like?

- more arts leaders are regarded as world class, renowned for excellence and playing an active role at the heart of civil and national life
- the arts leadership and workforce will reflect the diversity of society
- professional development is regarded as essential to the health of the arts

Goal 5: Every child and young person has the opportunity to experience the richness of the arts

Why this goal?

The arts fuel children's curiosity and critical capacity. They are every child's birthright. It is vital that children engage with the arts early in their lives. The arts contribute to the development and well-being of children and young people. They inspire future audiences and the next generation of artists and arts leaders.

What will we do?

- we will advocate for a coherent and targeted approach to high-quality arts provision for children and young people, working with the Department of Education, funded organisations and artists, schools, cultural partners, local authorities and higher and further education institutions
- we will invest in the development of arts practice and programmes that are inspired by, and produced for, with and by children and young people
- we will champion high-quality opportunities for children and young people to enjoy the arts in and out of school

What will success look like?

- there is a coherent, national approach to the development of children and young people's engagement with the arts, in and out of school
- more children and young people have access to excellent art and are shaping their future arts provision as creators and critical consumers
- England becomes a world leader in artistic programming for children and young people

6. Realising the vision

Realising the vision and goals requires changes in the way that we work with our partners. But the arts sector itself must change if it is to sustain excellence and reach more people. Mobilising behind long-term ambitions requires shared purpose and joint effort. The goals can only be achieved through partnership.

Change is an imperative for the Arts Council. The organisation is getting smaller. Just as significant is a new culture within the organisation, a culture that aims to be more permeable, inclusive, open and collaborative. While we will always seek to be bold in grasping opportunities for the benefit of the arts, our starting point will be—who can we work with? Who can we support to undertake this task?

Our strategic framework will see us working even more effectively across all three of our roles.

Championing the arts

We will continue to use our advocacy to champion the value of the arts within society and the economy, working with our funded organisations, the media, and broadcast partners to reach more people.

Our consultation confirmed the value our stakeholders place on partnerships as central to sustainable growth, especially in the context of reduced public funding for the arts.

We will lead by example, aiming to be a key partner within the public sector at local and national levels. We will make the most of our unique overview of the arts to broker beneficial relationships. We will pursue a partnership approach where it offers the most effective means of delivering the greatest benefit from our investment. In doing so, we will engage in partnerships that involve genuine reciprocity and which harness the wide-ranging expertise and knowledge of our partners in pursuit of our collective goals.

In particular, we will develop partnerships with central government, especially departments whose work impacts on the arts. We will work hard to sustain our long-standing relationship with local government, focusing most where there is evidence of, or strong potential for, a shared agenda for the arts. In addition, we will use the framework of our goals to identify partners across the wider cultural sector, the creative commercial sector, with higher education and with the voluntary and amateur sectors. We will encourage partnerships with the private and philanthropic charitable sectors.

In turn, we will ask for greater collaboration among the organisations and artists we fund so that they can work collectively to increase the impact of the arts. We will empower arts leaders to become leaders in civil society, contributing to and shaping their wider public and artistic communities.

Developing the arts

We will use the goals in our strategic framework to identify the challenges and opportunities that could most effectively develop the arts, if addressed successfully. Our priorities indicate what we believe to be the key challenges over the next few years. We will work in partnership towards finding solutions.

Investing in the arts

We will make informed decisions about how best to allocate public money to ensure that the arts thrive. We have reviewed and improved our funding programmes to ensure that they have the most impact.

We wish to become a more proactive investor, using the five goals as the framework within which we make decisions and establishing mutually beneficial relationships with those we fund.

Our funding programmes recognise the need for more flexibility in the kinds of relationships we have with arts organisations. All funded organisations will need to demonstrate how they help us to achieve the goals. We will seek to establish deeper strategic relationships with those best placed to take on a leadership role in relation to their art form, geography or specialism. For others, the focus of our relationship will be the programmes of work they deliver. Grants for the arts will focus on new relationships and individual

artists. And we will create a strategic Lottery fund to address new challenges and opportunities.

7. The first four years

The strategic framework sets out what we want to achieve over the long-term. We will continue to plan the detail of what we do according to the funding cycle set by central government. The next Arts Council plan will be published in spring 2011 and will cover the period 2011-15.

To inform the Arts Council Plan and the investment process that will take place over the autumn and winter of 2010/11, we have identified the following priorities for the period 2011-15. They are the areas of focus which we believe are most urgent and critical to ensuring the enduring success of the arts through the immediate challenges of the next few years and beyond.

Goal 1: Talent and artistic excellence are thriving and celebrated

- using our investment to ensure excellent art happens
- establishing a coherent, nationwide approach to the development of artistic talent, particularly for emerging and mid-career artists
- supporting an artistically-led approach to diversity in the arts
- responding to major opportunities such as the London 2012 Olympic and Paralympic Games to showcase talent and build audiences for excellent art

Goal 2: More people experience and are inspired by the arts

- developing arts opportunities for people and places with the least engagement
- strengthening the distribution of excellent art through touring and digital platforms
- encouraging funded organisations to be even more focused on attracting audiences.

-
-
- Goal 3: The arts are sustainable, resilient and innovative
 - promoting greater collaboration between organisations to increase efficiency and innovation
 - strengthening business models in the arts and helping arts organisations to diversify their income streams, including by encouraging private giving

Goal 4: The arts leadership and workforce are diverse and highly skilled

- building a network of arts leaders who value sharing their knowledge and skills, for the benefit of the arts and civil society
- creating equal opportunities to enter the arts workforce

Goal 5: Every child and young person has the opportunity to experience the richness of the arts

- improving the delivery of arts opportunities for children and young people
- raising the standard of art being produced for, with and by children and young people

Our operational approach to each of these priorities will be described in the Arts Council Plan.

8. Evaluation

How will we know if we are succeeding?

As a major public body we want our stakeholders to be confident we are performing well and succeeding in achieving the things we set out to do.

Using the framework as the starting point in our approach to evaluation, for each goal we will ask a number of key questions. Seeking to answer these questions will enable us to have the best sense of whether the goals are being achieved and to what extent. This will enable us to judge the effectiveness of our work and consider whether alternative courses of action are needed. We will gather or request information or data from arts organisations and partners

when we know it will help us to answer these questions.

We will also use the framework to renew our commitment to research over the next 10 years. Robust evidence will be important, both to inform effective policy making and to demonstrate the impact and value of the arts. Our approach to research will also be collaborative, seeking to create networks around each of the goals and to share knowledge and information for the benefit of all those working in or interested in the arts.

A new conversation

The goals set a clear direction for the Arts Council's work, but we know their ambition and focus is shared by many working in arts and culture and beyond. We want to have regular discussions around the country open to all those contributing, or with the potential to contribute, to achieving the goals. We will use our website as a public forum for these discussions and as a place to publish what we learn through research and evaluation.

We hope this publication will be a catalyst for new conversations about deepening the value of the arts, from Plymouth to Middlesbrough, from Colchester to the Lake District. The next 10 years in the arts are far from predetermined. They are ours to create.

Arts Council England
14 Great Peter Street
London SW1P 3NQ

Telephone: 0845 300 6200
Email: enquiries@artscouncil.org.uk
Textphone: 020 7973 6564
www.artscouncil.org.uk

Charity registration no 1036733

To download this publication, or for the full list of Arts Council England publications and details of how to order them, see www.artscouncil.org.uk

© Arts Council England, November 2010

Written, edited and produced by Arts Council England, with thanks to John Knell.

Acknowledgement: this publication is the result of the generous advice and thoughtful and expert contributions of many people working in the arts. Thank you to all.

You can receive this publication in Braille, in large print, on audio CD and in electronic formats. Please contact us if you need any of these formats.

ISBN: 978-0-7287-1493-9

모두를 위한 위대한 예술 달성 예술을 위한 전략 프레임워크

데임 리즈 포건 위원장

1. 예술의 우수성

많은 이들이 종종 영국 예술 위원회에 있어 '예술의 우수성'이 무엇을 의미하는지를 묻곤 한다. 이 우수성이라는 말은 참으로 교묘한 것이어서, 어떤 이들에게는 대강 가볍게 여겨질 수도 있고, 또 다른 이들에게는 다른 층위 혹은 기존의 문화의 의미를 함축하고, 논쟁거리이며, 언쟁을 시작하게 할 수 있는 정치적 총탄과도 같을 수도 있다. 그러나 우수성은 우리가 보고 따라 나서야 할 밤하늘의 별빛과도 같으므로, 우리가 이것을 통해 적어도 무엇을 이해하고자 하는지를 설명할 필요가 있을 것이다.

모든 사람들이 각자 우수성에 대한 나름의 정의를 가지고 있겠지만, 우리에게 있어서 우수성은 곧 인간이 할 수 있는 가장 대담하고, 독특하고, 혁신적이며, 완벽하게 구체화된 모든 작업을 의미한다. 그것이 어떤 예술품이든, 퍼포먼스든, 청중과의 소통이든, 청중의 영향이든 상관없이 말이다. 이러한 우수성은 고전적 규범이나 혹은 혼란상태 속에서도, 품격 있는 극장이나 또는 기차길 아래서도 찾을 수 있다. 이는 다가가기 쉬울 수도 있지만 눈에 띄지 않을 수도 있고, 극소수의 사람에게만 알려질 수도 있지만 수백만의 대중들에게 사랑 받을 수도 있다. 또한 이 우수성을 이루는 데에 많은 비용이 들 수도 있지만 저렴할 수도 있고, 30분만에 혹은 100년 만에 이루어 질 수도 있다. 이것은 고취된 선생님에게서 혹은 저명한 프리마돈나에게서 나올 수도 있는 것이며, 지극한 아웃사이드에게서 혹은 저명한 천재에게서 나올 수도 있다. 이러한 우수성은 체크리스트 항목들로 평가 받기 보다는, 그것을 생산해내는 사람들과 경험하는 사람들에게 미친 영향으로 평가 받을 수 있으며, 또한 안전하고 일상적인, 모방적인 것과는 정반대의 것이다.

이 우수성을 매일 모든 사람에게서 기대하는 것은 어렵겠지만, 우리는 이에 대한 강력한 갈망을 강조할 수는 있다. 그리고 그 우수성을 인정하고 지원하며, 육성하는 것, 또한 그것이 그 자체로 존재할 자유를 최대한 보호하는 것이 바로 예술 위원회(Arts Council)의 핵심 과제인 것이다.

어떤 이들에게는 이렇게 모든 것을 아우르는 설명이 만족스럽지 않을 것이다. 그들은 우수성의 정의가 헨리 퍼셀부터 사라 루카스에 이르기까지 모두에게 주어져야 하며 그렇지 않으면 문화 상대주의에 크게 어긋나는 것이라고 주장한다. 그러나 예술 위원회는 학회가 아니

다. 예술 위원회는 현존하는 예술가와 관객을 연결시키고, 언제나 더 큰 야망과 대담함을 가지도록 격려하고 장려하는 의무를 띤 조직이다. 또한 우수성은, 가장 창조적 의미에서 접근해보자면, 우리가 지원하는 모든 예술을 위한 비전의 핵심을 차지하고 있다.

디지털 테크놀로지의 놀라운 잠재력이 우리가 예술을 만들고, 배급하고, 수용하고, 나누는 방법들을 송두리째 바꾸어 놓고 있는 이 시대에, 기존 예술 양식의 언어로 우수성을 정의한다는 것 자체가 사실은 의미 없는 일일 수 있다. 예술 양식들은 변화하고 서로 섞이고 있다. 21세기에 발맞추어 나가기 위해서는, 창조에 대한 오랜 개념이 그러했듯이, 우수성에 대한 정의는 그것이 어떠한 것이든 간에 예술에 참여하기 위한 공간을 찾아 머물러야 한다.

그러나 될 대로 되라 식의 비즈니스에 참여하고자 하는 것은 아니다. 분명, 깊이 있는 것과 하찮은 것 사이, 공상과 일상 사이, 또 획기적인 것과 되풀이 되는 것 사이에는 차이가 있다. 우리가 낮설고 당황스러운 것에 계속해서 우리의 미적 능력을 열어 놓는다면, 그 경계선을 분명히 하는 것이 점점 더 어려워 질 것이다. 그런데 이것이 바로 우리 모두에게 주어진 직무이다.

물론 영국의 많은 예술들이 예술 위원회의 활동 범위 밖에 존재하고 있는 것은 사실이다. 그러나 우리가 예술과 예술가에 대한 국가의 공공투자를 책임지고 있다는 점을 고려한다면, 예술 위원회가 영국의 문화생활 면에서 상당한 부분을 차지하고 있음은 분명하다. 그리하여 이 책자를 발간하게 되었다. 이것은 관객들과 예술가들, 민·관 기금가 및 예술단체들과 일년간 지속했던 논의의 산물로서, 10개년 계획과 더불어 향후 4년간의 우선과제를 모두 제시하기 위함이다.

앞으로는 무엇이 정말 중요한 것인지, 특히 지원기금이 빠듯할 때 진짜 우선순위가 무엇인지를 보다 더 분명히 할 필요가 있을 것이다. “모두에게 위대한 예술”이라는 이름의 미션을 성취하기 위해서 예술가들은 반드시 지원받고 인정받아야 하며, 아이들과 청소년이 그들의 문화를 계속해서 이어나가기 위해서는 그들의 문화를 배우고 사랑해야 한다. 또한 예술 그 자체도 영국 전역에 걸쳐 약동하는 사회변화에의 공헌과 디지털 테크놀로지의 변화하는 영향력으로 풍성해져야 한다.

이것이 왜 중요한 것일까? 예술이 본질적으로 값진 것이기 때문일까? 예술이 경제성장을 위해, 혹은 국가 위신, 심적 건강, 사회 결속, 아이덴티티를 위해, 행복과 안녕을 위해 필요하기 때문일까? 이 모든 것을 떠나서, 우리와 다른 이들이 그것을 최대한 과학적으로 입증하려고 노력하고 있기 때문이다. 상당한 액수의 공공 자금을 사용해 버린 사람이 책임을 져야 하듯이 우리도 우리가 가진 모든 정보를 긁어 모아 예술의 공적 가치를 계산해내야 할 의무가 있다. 그러나 예술은 앞서 얘기했던 우수성처럼 명확한 정의 내릴 수 없는 것이다. 우리는 할 수 있는 최대한 자신의 생각을 명확히 하고서, 예술은 어마어마하게 강력한 신비로운 측면을 가지고 있어서 우리가 예상하거나 설명할 수 없는 것이라는 사실을 납득해야 한다. 벤자민 콘스탄트가 말했듯이, “예술은 그것 스스로를 실현하는 것이 아닌, 그 목적을 달성하고 있다”. 우리는 앞으로의 10년 동안 이 ‘우수성의 별빛’을 따라 가야 하겠지만, 그 예술이라는 별이 우리를 어디로 데려갈지는 아무도 알 수 없다.

2. 모두를 위한 위대한 예술

영국 정부가 공공지출 삭감의 영향으로 예술분야 지원을 위한 예산을 줄여가고 있는 이 시점에, “모두를 위한 위대한 예술”이라는 야망 가득한 책자를 발간하는 것이 이상해 보일 수도 있다.

그런데 사실은 이상한 것이 아니다. 오히려 중대한 것이다.

영국 예술에 있어서 이번 2010년은 마치 황금기와도 같은 해였다. 전국 곳곳에 극장들이 세워지고 관객들을 사로잡는 뛰어난 작품들이 만들어지는 등 연극 부문에 대한 투자 지원이 성과를 거두고 있다. 지난 해에는 데이비드 테넌트(대역-에드워드 베넷)와 주드 로가 연기하는 두 위대한 햄릿이 선을 보였다면, 올해에는 로리 키니어와 존 심이 각기 다른 새로운 접근으로 이 대열에 합류했다. 또한 호페쉬 섹터나 아크람 칸과 같은 위대한 안무가들과 젊은 피가 모여 벌써 사람들의 마음을 사로잡는 작품을 준비하고 있다. 우리가 지원하고 있는 8개의 교향악단은 독일 베를린 필하모닉이 받는 국가 보조금보다 적은 지원금을 받았음에도 불구하고, 그들과 또한 각기 다른 길을 걸어온 지휘자들에 호기심을 가진 관객들을 성원을 입으면서 클래식 음악의 경계를 넓혀 영국 전역에 음악적 삶의 증진을 가져왔다. 또한 우리 오페라단들은 스스로에게 예술적으로 도전하고 있고, 특히 영국 국립오페라단은 오랜 혼란의 시기 끝에 마침내 에드워드 가드너의 감독 하에 눈부신 음악적 성공을 거두었다. 땅 속 깊숙이 파묻혀있던 전통적 음악 양식들도, 과거를 통해 미래를 추구하는 샘 카터와 같은 아티스트에 의해 새롭게 만들어지고 있다.

노팅엄 현대미술관 같은 새로운 갤러리들도 현시대 최고의 시각 예술을 처음으로 경험해 볼 수 있도록 하여 관객들을 끌고 있다. 첫 전시로 열렸던 데이비드 호크니 개인전은 기발하여 많은 인기를 얻었다. 그 외에도 서펜타인 갤러리에서 열렸던 감동적이고 놀라웠던 볼프강 킬만스 회고전부터, 버밍엄을 비롯 곳곳에서 개최된 브리짓 라일리 전에 이르기까지, 이러한 수많은 빼어난 혁신적 경관이 가슴 벅차게 자랑스러울 정도였다. 또한 시문학 역시 점점 강력해져서, 신진 시인들의 작품들을 출간했던 파버&파버 출판사와의 합작 프로젝트부터 시작해서, 우리가 후원했던 다른 출판사들의 작품들이 주요 문학상의 후보리스트에 대거 오르는 일까지 있었다.

이 외에도 다 말할 수 없을 만큼 많은 일들이 있지만, 어쨌든 2010년은 예술의 우수성을 위한 모든 조건이 잘 작동했던 것이다. 우리는 이런 황금기를 계속 이어가고 싶다. 예술 자체의 장기적인 미래를 위해서도, 예술의 사회적 위치를 위해서도, 그리고 단순하게 그런 예술이 이 나라를 지적으로, 감성적으로, 또한 경제적으로 부유하게 이끌어가기 때문이다. 나라의 중심이자, 공공 복지의 한 부분을 차지하고 있는 것이다. 존 F. 케네디 대통령이 로버트

프로스트의 시를 인용하며 ‘예술을 무시하는 국가는… 긍지를 가지고 돌아볼 과거도, 희망을 가지고 내다볼 미래도 없다’고 말한 바 있다.

이렇게 예술을 위한 중요한 조건은 다음의 두 가지로 나누어 말할 수 있다. 먼저는 공공투자가 제 역할을 하고 있으며 공공분야와 민간분야가 모두 섞인 혼합경제사회이고, 다른 하나는 정부가 예술 위원회이라는 독립된 단체를 통해 예술가들에게 지원금을 전해주는, 암스랭스 (Arms' length) 정책 덕분이다. 특히 이 두 번째 조건은 이러한 지원이 단기적인 정치적 목적으로 만들어진 것이 아니라 정말 예술가의 혜택을 위해 정해진 것이라는 것을 보장하는 것이기도 하다. 실제로 1946년 케인즈가 영국만의 정책이라고 소개한 후 세계 각국이 감탄하여 모방해왔던 이 정책이, 오늘날에도 영국의 특별한 성공을 이끌고 있는 것이다.

지금의 이러한 성과를 계속해서 이어간다는 것은 매우 도전적인 일이 될 것이다. 무엇보다도, 우리가 쓸 수 있는 공공 자금이 줄어들 것이기 때문이다. 예술 위원회에서 줄어들게 된다면, 지방정부에서도 줄어들게 되기 마련이다. 성공적 혼합경제사회에서의 예술분야에 대한 세금 원칙이 잘 적용되어야만 한다. 그때엔 활발한 모금활동 등을 통해 민간분야의 자금을 더 끌어올 수 있도록 시도하겠지만, 이것이 한 순간에 이루어지는 일은 아니다. 그러는 동안 결국에는 예술 위원회와 우리의 자금 파트너들이 힘든 결정을 내리고, 판단을 가하며 무엇이 문화예술에 가장 나은 것일 지를 계속해서 고민해야 할 것이다.

우리는 단기적인 관점이 아닌, 장기적 관점으로 이 문제를 다루어야 하고, 지금의 긴축재정시기에서 회복기가 올 때까지 예술에 대한 꿈들을 어떻게 지지해갈 것인지를 진지하게 고민해야 한다. 그래서 나온 것이, 바로 이 책자이다. 이것은 야망에 대한 선언서이며, 그것을 이루기 위한 프레임워크이다. 이 책자에는 예술가 및 예술단체, 관객, 혹은 이 문제에 관심이 있는 모든 사람들과 “예술 위원회가 오는 10년 동안 어떻게 해야 할 것인가”에 대해 나누었던 수많은 논의들이 압축되고 정제되어 담겨있다. 이렇게 담아낸 야망이 우리와 이야기를 나누었던 모든 예술분야의 리더십들과 예술가, 관객들의 야망과 일치하기를 바라는 바다.

이 이야기는 우수성에 대한 논의부터 시작했는데, 실제로 우수성이 없이는 우리가 하는 모든 것이 더 이상 움직이지 않게 되기 때문이다. 변해가는 기술에 대응하고, 국제적 관점을 넓히며, 탄력성과 지속성을 갖추는 것, 이러한 우리가 잠재력을 최대한 사용하기 위해 필요한 모든 부분 곳곳마다 우수성이라는 개념이 배어있는 것이다. 여기서 가장 필요한 것은 바로 협력이다. 협력은 우리 예술 위원회가 본보기로 내세우고 싶어하는 또 하나의 야망 중 하나이다. 우리에게 있어서 우리의 일을 잘 행하기 위해서는, 우리가 지지할 예술가들과 관객들의 필요를 분명히 아는 것이 절대적으로 요구된다. 이것은 가볍게 지나칠 수 없는 냉엄한 책임이다. 나는 이른 새벽 어스름 속에서 우리가 가져야 할 책임감의 무게에 눌리다가도, 동시에 잘 해낼 것이라는 결심을 하곤 한다. 예술 위원회에 있는 모든 사람들이 이러한 포부를 공유하고 있다. 우리에게 예술에 종사하는 당신과 같은 사람들이 주는 지속적인 도움이 너무도 필요하다. 지금까지의 도움에도 감사함을 전하고 싶다.

예술이 그 정점에 달했을 즈음에, 우리가 이 나라에서 예술을 계속해서 지지할 수 있는

방법을 찾았다는 사실을 생각해볼 필요가 있다. 중앙·지방정부에서 받는 지원금과, 내셔널 로터리의 복권 기금, 그리고 정치적 편의주의에서 한 발짝 떨어져 전해지는 개인·단체 기부금이 합쳐져 예술을 후원하고 있는 것이다. 이 자체만으로도 이미 소중한 보물과도 같은 이러한 형태를 우리는 앞으로도 잘 보존해가야 할 것이다.

우리의 삶과, 나라의 조직 속으로 이런 놀라움과 아름다움을 전해줄 수 있게 하는 보물,

이것이 바로 이 책자가 이야기 하고 있는 것이며,
그것이 중요한 이유이다.

알란 데이
영국 예술 위원회 사무총장

3. 프레임워크 개요

영국 예술 위원회는 영국 예술 발전을 책임지는 선두 조직이다.

우리는 사람들의 삶을 윤택하게 하는 예술 경험들을 지지하고, 발전시키고, 투자함을 통해 모두에게 위대한 예술을 성취하고자 한다.

10개년 계획 전략 프레임워크

우리는 향후 10년간의 활동에 초점을 맞추고 모든 예술분야간의 목적 및 파트너십 공유를 도모하기 위한 전략 프레임워크를 세웠다. 이를 통해 예술분야에 대한 투자에 타당성을 부여하고 앞으로의 자금 결정을 알릴 수 있다. 이번 전략 프레임워크는 예술가들과 예술단체, 대중, 투자자와 파트너들의 시각으로 구체화되었다.

이 전략 프레임워크는 장기적인 협력에 초점을 맞추며 예술 위원회가 공동파트너들과 함께 예술분야의 긍정적 변화를 향해 함께 노력하도록 도울 것이다. 위대한 예술을 최대한 많은 사람들이 만들고, 경험하고, 감상할 수 있는 조건을 조성할 것이며, 창조적·문화적 세계 선도 국가에 대한 영국의 국가비전을 실현할 수 있도록 도울 수 있을 것이다. 또한 우리의 투자에서 보다 더 큰 영향력을 이끌어낼 수 있도록 할 것이다.

장기적 목표

다음의 5개의 10개년 목표가 이번 전략 프레임워크의 핵심이다.

첫 번째 목표: 예술적 재능과 우수성이 길러지고 인정받도록 한다.

영국이 예술의 우수성 면에 있어 탁월한 핵심 국가로 자리매김 하도록 한다.

두 번째 목표: 보다 많은 사람이 예술을 경험하고 감동을 받도록 한다

예술은 사람들의 삶의 중심에 자리잡고 있다. 더 많은 사람들이 그들의 커뮤니티 사회에서 예술에 참여하고, 그 삶이 윤택해지며 예술적 경험들로 감화될 수 있도록 한다.

세 번째 목표: 지속 가능하고, 탄력적이며, 혁신적인 예술을 이룬다.

협력하고 소통하면서, 예술이 탄력성과 혁신성을 드러내고, 국가의 명성과 번영에 기여하고 있음이 드러날 것이다.

네 번째 목표: 예술분야의 모든 리더십과 인적자원을 다양화하고 숙련화한다.

인적 자원의 다양성은 곧 영국 사회와 예술 활동의 다양성을 반영한다. 훌륭한 예술계 리더들은 자신의 커뮤니티에서, 또한 국가적으로 더 큰 역할을 수행하게 될 것이다.

다섯 번째 목표: 모든 어린이와 청소년이 풍부한 예술을 경험할 기회를 가질 수 있게 한다.

어린이와 청소년들은 그들이 누릴 수 있는 최고의 예술적 삶을 오늘날, 또한 앞으로 누릴 수 있을 것이다. 이를 통해 예술적 능력을 키우고, 예술에 관여하고 형성해갈 수 있게 될 것이다.

이 각각의 목표를 통해서, 우리가 왜 이것이 예술에 있어 중요한 분야인지, 우리가 무엇을 해나갈 것이며 또한 어떤 성공을 이루게 될 지를 제시하고자 한다. 또한 처음 4년간 무엇에 초점을 맞출지를 제안하고자 한다. 각각의 우선과제들에 대해서는 오는 2011년 봄에 발간될 예술 위원회 플랜에서 보다 상세한 우리의 접근법을 기술할 예정이다.

비전 실현

이러한 장기적 목표들은 예술 위원회와 협력파트너들간의 노력을 요구한다. 또한 우리가 후원하는 예술단체들과 일하고 나누는 방법의 변화 또한 요구한다.

그러므로 우리는 전략 프레임워크를 다음의 세가지 역할을 통해 더 효과적으로 수행할 수 있을 것이다.

먼저는 예술을 위한 효율적 지지자로서의 역할이다. 연구, 미디어 및 방송 등의 광대한 영향력을 이용해 지지할 수 있을 것이다. 특히 우리는 목표를 이루기 위해 협력하는 주요 파트너로서의 역할을 하는 데에 강조점을 둔다.

둘째로는 예술의 발전을 돕는 역할이다. 이번 전략적 프레임워크에 명시된 목표들을 통해, 해결되었을 때 예술을 가장 효과적으로 성장시킬 수 있는 도전과제들과 기회들을 확인해 낼 것이다.

마지막으로 투자가로서의 영향력을 증진시키는 역할이다. 우리는 공공기금을 어떻게 하면 가장 효과적으로 배분할 수 있는지에 대한 명확한 결정을 내릴 것이다. 지금까지의 지원 프로그램들을 검토하고 개선하며, 우리는 혁신을 도모하고 우수성을 이어나가기 위해 우리가 지원하는 모든 이들과의 상호이해관계를 잘 다져갈 것이다.

한편 우리의 파트너십은 잉글랜드 지역의 모든 예술가와 예술단체들뿐만 아니라, 중앙 및 지방정부와 UK 예술 위원회, 상급교육기관, 국립·지방 박물관, BBC, Channel4, 영국 문화원을 비롯한 모든 문화·공공분야 등을 포함한다.

우리는 예술을 지지하는 신뢰하는 모든 재단과, 우리의 포부와 갈망을 공유할 수 있는 모든 아마추어 및 민간분야 또한 높이 평가한다.

성과 측정 및 평가

이번 전략 프레임워크는 성과 측정을 가능하게 할 것이다. 많은 예술가 및 예술단체, 협력파트너와 투자자들과 함께 성장을 평가하고 혁신과 새로운 아이디어들을 촉진하기 위해 많은 논의를 가질 것이다. 조사 연구에 대한 새로운 노력은 추후 효과적 정책 수립과 예술에 미칠 가치에 강력하고 장기적인 영향을 미칠 것이다.

이런 방식으로 전략 프레임워크가 우리의 협력적 성취를 보다 더 잘 알리고 영국 예술의 앞으로의 성공에 대한 야망을 이루어간다는 두 가지 강력한 의미를 제공할 것이라고 믿는 바다.

4. 오늘날의, 앞으로의 예술

예술의 새로운 지평

지난 15년간 예술은 눈부신 성장기를 누려왔다. 복권 기금의 대규모 지원과 더불어 끊임 없는 투자가 문화적 지평을 바꾸어 놓고 있다. 실제로 20억 파운드 (한화 약 3조 7천억 원)에 달하는 복권 기금이 지원되었고, 그 중 14억 파운드 (약 2조 5천억 원)는 건축기금으로 사용되었다. 백여 개의 새로운 극장, 갤러리, 아트센터 등이 지어졌고, 5백여 개 건축물은 재 보수 및 재건축 되었다. 이는 마을에서부터 도시, 지역, 영국 전역에 이르기까지 신선한 활기를 가져다 주며, 도시 및 지방 재활성화의 초점이 되어왔다.

우리의 투자는 또한 예술가 및 예술단체 육성에도 힘을 쏟고 있다. 정기 지원 기관에 대

한 총 투자액은 1996-97년의 1억4천9백만 파운드에서 2009-10년의 3억4천4백만 파운드로 130% 가량 증가했으며, 지난 한 해만도 6천4백9십만 파운드에 달하는 예술 프로그램 보조금 제도를 통해 2,795개의 지원금이 만들어졌다. 이러한 안정성은 예술단체에 미래를 계획하고 의욕을 가지고 시도해볼 수 있는 장을 마련해주었고, 또한 최고·최대의 혁신적 예술이 자랄 수 있는 조건을 형성한 것이다. 또한 수준 높은 예술 상품은 투어를 통한 것뿐 아니라 최근에는 디지털화를 통해 더 많은 사람들의 마음을 끌고 있다. 이는 전세계 비평계의 극찬을 받았고, 영국을 전세계의 예술가들과 관객들을 지속적으로 연결해주는 '크리에이티브 허브'의 위치로 끌어올렸다.

예술을 즐기는 관객들의 숫자도 전에 비해 큰 폭으로 늘어나며 반응을 보여왔다. 2009-10년에는 전체 성인 인구의 76%가 예술 활동을 접했고, 2008-09년에는 지원 예술단체들이 8천 5백만 명에 달하는 관객수를 기록했다. 교육 부문에 있어서도 예술의 역할이 점점 커지고 있으며, 공공 분야에서는 막대한 수익을 가져다 주는 선두 서비스로 점점 입지를 굳히고 있다. 예술에 참여하는 것이 개인의 행복과 적극적인 시민의식, 지역과 국가 발전을 증진시킬 수 있다는 것이다.

우리는 이러한 성취에 자부심을 느낀다. 그러나 동시에, 아직도 더 멀리 나아갈 수 있음을 알고 있다. 이러한 성과들이 우리와 우리의 모든 협력파트너들에게 예술의 영향력이 나라 전체를 아우를 만큼 더 강력하고 광범해지도록 노력하고 싶다는 열망을 가지게 한다.

예술분야부터 사회, 경제, 환경 및 생활방식에 이르기까지 모든 것들이 변화하고 있다. 이러한 변화들이 예술에 있어 복잡한 도전과제뿐만 아니라, 막대한 기회 또한 가져다 준 것이다.

우수성과 다양성에 대한 노력

각기 다른 예술분야간의 경계가 점점 모호해져 가고, 실천과 표현의 새로운 양식이 등장하고 있다. 예술분야의 하이브리드는, 예술이 이루어지는 신선하고 낯선 공간과 디지털 테크놀로지에 의한 새로운 기회에 대한 반응으로 이어졌다. 관객들과의 관계형성이 새롭게 증가하고 있고, 많은 사람들이 이제는 예술의 창작 과정 자체에 참여할 수 있게 되었다.

이에 따라, 예술 위원회가 지원하는 예술가 및 예술단체의 범위 또한 변화해야 한다. 누구를 혹은 무엇을 지원할 것인가에 대한 결정에 있어서, 우리는 경쟁적 압박의 요소들의 균형을 맞추어 필요가 있다. 저속함과 영감을 구분하는 예술의 질에 대한 각기 다른 시각부터, 다른 예술 양식과 다른 미적 가치관, 다른 관객들, 다른 시공간 등에 대해서 광대하고 막대한 예술 활동의 폭을 전부 반영하며 균형을 맞추어야 하게 된 것이다. 이러한 스펙트럼 속에서의 우리의 판단 기준은 바로 우수성에 있다. 얼마나 독특하고, 혁신적이며, 예술적으로 야심찬 작업이고, 프로젝트이고, 행사인지를 확인하는 것이다. 또한 이것이 어떤 방식으로든 관객 혹은 참여자들의 세상을 보는 관점을 바꾸어 놓을 능력이나 잠재력이 있는가를 묻는다.

바로 이 '우수성'의 정의가 중요한 문제로 지속적으로 거론되고 있는 가운데, 우리는 이 논의를 자신 있게 심화시키고자 한다. 우리는 예술적 우수성을 가지면서 동시에 관객들에게 영감을 주는 예술에 투자할 것이다. 우리의 목표는 재능 있는 예술가가, 보는 이로 하여금 위대한 예술이란 무엇인가에 대해 계속적으로 다시 정의하고 이해할 수 있을 만큼, 최고의 상태를 유지하면서 위험을 감당하고 방향을 마구 바꾸어버릴 수 있는 그러한 조건을 조성하는 것이다.

우리의 우수성에 대한 노력은 동시에 예술의 다양성에 대한 노력을 요구한다. 현재 우리가 지원하고 있는 예술분야가 가능한 만큼 또한 그래야 하는 만큼 다양하지 않다는 것은 인지하고 있다. 예술분야에는 아직 장벽이 존재한다. 이는 다시 말해 위대한 예술이 만들어지고 누려질 수 있는 잠재력이 아직 구현되지 않고 있다는 것이다. 우리는 영국 예술의 우수성이, 다양성이 가져다 주는 풍부함과 혁명에 얼마나 기대 있고 득을 보고 있는지에 대해 점점 더 분명히 인식하고 있다. 이러한 다양성에 대한 예술적 접근법을 지지하면서, 우리는 우리가 후원하고 있는 모든 교육, 작업, 경력에 계속해서 이를 구할 것이다.

예술과 사람의 만남

확연하게 변화를 가져오는 야심찬 프로그램들을 통해 예술이 점점 대중화되고 있다. 리버풀 2008 유럽 문화 수도 선정이 낳은 많은 성과들 중 하나도 이러한 예술과의 만남이었다. 예술 관객층을 구축하고자 했던 우리의 노력은 이러한 합동과 협력이 그렇게나 큰 긍정적인 효과를 불러올 수 있다는 것을 알게 되면서 새로운 에너지를 얻게 되었다.

그러나 여전히 해야 할 일들이 많이 남아 있다. 소수의 사람들만이 규칙적으로 예술을 접하고 있는 까닭이다. 최근 가장 활발하게 예술을 접하고 있는 사람들이 점점 사회계층의 최상위권으로 한정되는 경향이 있는 것을 고려할 때, 예술 만남에 있어서 다른 인구 계층간의 불균형을 해결하는 큰 도전과제가 남아있다. 또한 더 큰 과제는 변화하는 인구 구조로 인한 문제이다. 다시 말해 예술과의 만남이 성과를 거두려면, 우리 사회가 어떻게 진화해가는지에 대해 진정으로 이해하는 것이 필수적이다. 성장하고 나이 들어 가는 인구구조는 관객 프로파일에도 노령층이 많아지는 등 변화가 있을 것이다.

영국 사회가 계속해서 다양화 되어가고 있는 만큼, 인구 이동 또한 또 다른 주요 문제로 남아있다. 이러한 문제는 우리가 시선은 다양성에 고정된 세계 속 문화의 연결고리를 강화하겠다는 야망을 계속 품을 필요성을 일깨워 준다. 영국의 문화적·지적 전통들은 수백 년간의 문화간 교류를 통해 쌓여 왔다. 이러한 풍부한 전통이, 역으로 각기 다른 사회와 문화를 연결하고 상호간의 이해와 존중을 도모하는 것이 바로 예술에 의해서 가능함을 입증한다. 다양한 인재가 부분에서 전체를 아우르는 예술을 생산해 내는 것, 이것이 오는 2012년 런던 올림픽 기간 동안 세계인의 눈이 우리에게 향할 때 거대한 자산이 될 것이다.

예술의 미래지속성

영국 예술분야의 앞으로의 회복력이 지속 가능한 혼합경제와 점점 다양해지는 수입원에 달려있다고 해도 과언이 아님은 분명하다. 그러나, 자발적 수익 모델이나 민간분야의 수익을 확보하기 위한 촉매 역할로서의 공공 보조금에 의존해있는 형태로는 금방 감당할 수 없을 만큼의 긴장상태에 놓이게 될 것이다. 우리의 전략 프레임워크가 진행되는 동안 영국 정부가 공공지출 적자를 감축해야 함은 예술 경제 전반에 막대한 영향을 미치게 될 것이다.

따라서 우리는 예술 위원회와 협력파트너들이 함께 예술의 혼합경제를 강화하기 위해 애쓰는 것이 필수불가결한 것이라고 생각한다. 특히 공공 부문 투자로 인해 민간 부문 투자도 보다 더 커지는 것을 보장하는 것이다. 오늘날의 상황에서 이것은 사실 도전적인 것일 수도 있다. 하지만 그래서 더더욱 우리는 우리가 후원하는 단체들과 함께 어떻게 하면 비즈니스모델을 보다 더 강화하고, 수입원을 다양화하며, 더 많은 개인 기부를 장려할 수 있을지를 고민하고자 한다. 기업을 격려하고, 특히 미래지속성을 결정할 모든 파트너십과 네트워크를 지원해갈 것이다.

우리가 집중해야 할 또 다른 부분은 바로 예술과 다른 창의경제 사이의 연결고리를 심화시키는 부분이다. 우리는 예술가 및 예술단체들이 창의경제산업에 자신들의 재능과 기술, 아이디어를 가지고 매진할 수 있도록 최선을 다할 것이다. 예술이 이렇게 상업과 공공부문 모두에 다리를 걸치고서 때에 따라 입장을 바꿔감에 대한 비판이 적지 않았다. 그러나 이렇게 두 분야간의 상호의존성에 대해서는 일반적으로 납득하는 듯 하다. 국가 보조금에 의해 지원받은 예술은 지원받은 분야 거기서 머무르기에는 훨씬 더 큰 가치를 지니고 있다. 이러한 예술은 영화, 방송, 디자인, 광고, 컴퓨터게임 산업 등의 다양한 분야에 핵심적 영감을 줄 수 있다. 예술 위원회가 바로 어떻게 예술을 경제 성장의 드라이버로 지지하고 포지셔닝 할 수 있는지를 이해하는 투자자로서의 역할을 강화해야 한다.

예술의 지속 가능성은 건축예술의 수와 질에서도 드러난다. 일부 예술 양식에는 물리적 인프라와의 커다란 갭이 남아있지만 어떤 양식들은 재 보수·재건이 필요하기도 하므로 지속 가능성을 보여주는 것이다.

환경의 변화에 있어서도, 예술이 좀 더 기업화되어 저탄소 미래에 일조하는 효율적인 협력을 할 수 있어야 할 것이다.

삶과 공동체를 변화시키는 것

지금의 이러한 침체기가 지나고 나면 또 다른 기회들이 있을 지도 모른다. 경제회복을 도울 창조성이나 혁신을 이끌어내도록 자리 잡혀진 예술단체와는 거리가 멀지만, 무엇이 가치 있는 지를 묻는 오늘날의 사회에서, 예술이 주는 통찰력, 감동, 위안은 새로운 탁월성으로 자

리잡을 지도 모른다. 그러면 예술은 그것이 지니는 개인 혹은 사회에 건강과 행복을 준다는 점에서 새로운 티핑 포인트를 맞을 수도 있다.

공공 정책이 한 공동체의 필요를 지역적 차원에서 충족시키는데 점점 더 관심을 기울이고 있다. 예술로서는, 재개발의 중심으로 종종 여겨지는 예술품 혹은 건축예술 등을 통해 지역사회의 삶에서 필수적 존재가 되어가기에 최근의 이러한 변화가 막대한 기회가 되었다고 볼 수 있다. 관객이든, 아마추어든, 전문가든 자원봉사자들 상관 없이 모두가 관련될 수 있는 이익인 것이다.

이러한 잠재력을 실현시키기 위해서 예술계의 인적자원들은 사회 전분야를 반영하기 시작할 필요가 있다. 가장 중요한 우선순위 중 하나는 바로 인력과 특히 리더십들을 필두로 팀을 구성하는 것이며, 그 사회를 더 잘 이해하고, 민·관 파트너십을 맺고, 더 창의적으로 일할 필요가 있다.

예술 위원회가 여기서 역할을 수행할 것이다. 우리는 지방 당국과 다른 투자자들간의 관계의 심화를 조장해주어 예술 분야에 대한 우리의 공동 투자의 영향력이 더 커지도록 확보할 것이다. 이를 통해 예술단체가 사회 한복판에서 어떻게 작용하는지 그 능력을 알게 될 것이다. 또한 국가 전체적 개관과 지역적 지식을 이용해, 지역사회를 예술을 통해 바꾸어 가는 데에 더 효과적으로 협력할 것이다. 또한 우리가 대도시 발전에 할애하는 노력과 시골 지역의 예술적 발전에의 노력을 균형 맞추어 나갈 것이다.

창조적인 다음 세대

예술에 있어 영향을 줄 가장 급진적인 변화는 아마도 사람들이 경험과 정보를 습득하는 행동양식과 사고방식의 변화일 것이다. 디지털 혁명은 문화 민주주의를 이끌어냈다. 청소년들이 특히 그 선두에 서있다. 그들은 자기 자신의 예술을 창작해내고 토론할 수 있는 모든 장비와 기술을 갖추었다. 바로 이러한 상황에 대응하는 것이 예술단체로서는 주된 도전과제이면서 동시에 커다란 기회이기도 하다. 그러나 우리가 조사한 바에 따르면, 오늘날의 이러한 기술적 혜택을 예술을 경험하고 관객과의 관계를 형성해가는 등의 강점으로 잘 활용하고 있는 예술단체는 극히 소수인 것으로 드러났다.

또 다른 이유로, 우리에게 있어서 어린이와 청소년에 초점을 맞추는 것은 여전히 하나의 우선과제로 남아있다. 내일의 예술가 혹은 예술 관객들이 일찍이 예술에 참여하고 접하게 하는 것은 매우 중요하다. 창의성과 재능 육성을 중요시 여기는 교육에 있어서 예술은 중대하지 않을 수가 없다. 특히 음악교육은 이미 수년 전부터 각광받고 있는데, 실제로 영국 정부가 초등학교의 악기 및 성악 수업에 투자할 정도이다. 청소년들이 적극적으로 참여할 수 있는 예술 프로그램과 프로젝트도 최근 확산되어왔다. 하지만 여기에도 여전히 불평등의 문제가 남아있다. 사회적 경제적 상황 때문에 어려움을 겪는 청소년들은 대부분 예술 활동에 참여하

고자 하지 않았다. 예술이 아동의 발달에 주는 영향에 대해서 입증한 새로운 연구조사가 최근 새롭게 발표되었다. 모든 어린이와 청소년들이 예술의 풍부함을 직접 경험할 기회를 가져야 한다는 우리의 노력 아래에, 다행히도 이러한 이야기가 다시 활기를 찾고 있다.

장기적인 변화 그 뒤편의 노력

최근에 달성한 모든 일 중에서 어떤 하나도 파트너십 없이 이룰 수 있었던 일은 없다. 언제든 예술단체간의 협력, 혹은 문화미디어체육부와, 여타 관련 정부부처, 지방정부, UK 예술 위원회, 국립·시립 미술관, 역사유물 관련 조직, 상위 교육기관, 영화 및 미디어 그룹, 자원봉사단, 아마추어 팀, 혹은 모든 민간 분야와의 협력이 항상 있었다.

예술이 변화를 받아들이고 적응해 나간다고 할 때 협력이 더 중요해질 것이란 걸 알고 있다. 또한 이러한 예술생태계 속에서 스스로의 역할을 명확히 이해하고, 전략적 비전과 방향성, 그리고 목표와 우선과제에 대한 이해를 충분히 하고 있어야 한다는 것도 알고 있다.

따라서 이 10개년 전략 프레임워크는 우리가 앞으로 해나갈 도전과제들을 보여주는 가이드 역할을 한다. 예술 위원회가 협력 파트너들과 함께 가지고 있는 능력들을 어떻게 사용하고, 기회들에 어떻게 부응하며, 지금 또한 앞으로 마주하게 될 모든 도전과제들을 어떻게 뛰어넘을 것인지를 알려주는 역할을 한다. 그래서 오늘날의 예술이 남길 유산을 잘 보전하고, 예술가들의 꿈을 실현시키고 관객들의 요구에 부응하며, 예술이 가진 막대한 영향력을 더욱 더 증진시키는 우리의 꿈을 잘 이어나가게 하는 것이다.

5. 미션과 비전, 그리고 목표

영국 예술 위원회는 영국 예술 발전을 책임지는 선두 조직이다.

미션

우리의 미션은 '모두를 위한 위대한 예술'이다.

모두에게 위대한 예술을 선사하기 위해 우리는 사람의 삶을 윤택하게 하는 예술적 경험들을 지지하고, 발전시키고, 투자할 수 있도록 한다.

우리는 예술이 중개자 역할의 파트너십의 지지를 통해 공적 생활 가운데 깊숙이 자리잡을 수 있도록 돕는 것을 목표로 삼는다.

또한 발전 면에 있어, 특정한 도전과제를 드러내거나 새로운 기회를 잡기 위해 새로운 프로젝트나 프로그램을 만들어내고자 한다.

마지막으로 투자에 있어서는, 예술이 성장할 수 있도록 하기 위해 얼마나 유용하게 공공 투자금을 배분할 것인지에 대한 현명한 결정하고자 한다.

우리가 우리의 일에서 얻고자 하는 성과는 다음과 같다.

- 우수성: 뛰어난 예술 및 뛰어난 예술 경험
- 넓은 범위: 많은 사람들이 예술에 참여하고 예술의 일부 자체가 되는 것
- 약속: 많은 사람들이 예술이 각각에게 의미가 있다고 느끼는 것
- 다양성: 예술이 오늘날의 영국의 다양성을 반영하는 것
- 혁신: 예술가 및 예술단체가 자유를 얻고 도전하며 혁신해가는 것

이번 전략 프레임워크는 우리의 미션을 바탕으로 설계된 것으로, 향후 10년간의 성과에 대해 분명하게 초점을 맞추고 있다. 이를 통해 예술분야 투자의 타당성을 제공하고, 앞으로의 후원 자금 결정을 알릴 수 있을 것이다. 이번 전략 프레임워크는 비전 선언과 5개 장기적 목표, 오는 4년간의 우선과제들을 포함하고 있으며, 예술가 및 예술단체, 대중, 투자자, 협력 파트너의 시각으로 구체화되었다.

이 전략 프레임워크는 장기적인 협력에 초점을 맞추며 예술 위원회가 공동파트너들과 함께 예술분야에 있어서의 긍정적인 변화를 향해 함께 노력하도록 도울 것이다. 최대한의 사람들이 위대한 예술을 만들고, 경험하고, 감상할 수 있는 조건을 조성할 것이며, 창조적·문화적 세계 선도 국가에 대한 영국의 국가비전을 실현할 수 있도록 도모할 것이다. 또한 우리의 투자에서 보다 더 큰 영향력을 이끌어낼 수 있도록 도울 것이다.

다시 말해, 이번 전략 프레임워크는 우리의 공동 성과를 더 높이 인정해주고, 동시에 예술분야의 앞으로의 또 다른 성공을 향해 포부를 갖게 했다는 점에서 강력한 의미를 가지고 있다.

비전

우리의 비전은 영국이 창조적·문화적 세계 선도 국가로 자리매김하는 것이다.

2021년, 영국 예술은 번창하고 있을 것이다. 그 우수성으로 세계적 명성을 얻고, 다양한 새로운 작품들이 만들어지고, 예술 양식은 진화하며, 예술가들은 자신의 재능을 발전시키고, 관객 수는 크게 늘어나고 있을 것이다.

예술은 시민사회의 핵심으로, 전국에 걸쳐 각각의 지역사회에서 높은 평가를 받는다. 예

술은 창의경제의 근본이며, 국가의 번영과 세계적 위상의 공헌자이다.

크고 작은 예술단체들이 협력과 혁신을 통해 더 큰 영향력을 거두며 강력한 일종의 생태계를 만들어가고 있다. 예술 위원회의 투자를 통해서 공공·민간 분야 기금은 예술계에 커다란 지원이 되고 있다. 예술가 및 예술단체들은 우리의 노력과, 환경 및 기술 변화까지 아우르는 빼어난 도전과제들에 대해 응답하게 된 것이다.

무엇보다도, 뛰어난 예술이 모두에게 속해있고 또한 모두가 향유할 수 있다는 점이 매우 중요하다. 이러한 예술은 독특한 경험과 기회들을 제공한다. 각자의 나이나 상황에 상관없이, 누구든지 예술에 참여하고 빠져들 수 있다는 것이다.

장기적 목표

우리는 우리의 활동과 다른 많은 파트너들과의 협력에 초점을 맞추기 위해 몇 개의 장기적 목표를 가지고 계획을 세웠다. 이 목표들은 서로 긴밀히 연결되어 있고 서로가 서로의 조건이 된다.

첫 번째 목표: 예술적 재능과 우수성이 길러지고 인정받도록 한다

왜 이 목표인가?

위대한 예술은 영감을 준다. 사람들이 예술을 가치 있게 여기도록 한다. 만약 예술의 우수성에 대한 추구가 없다면, 예술가 및 예술단체의 성취도는 떨어질 것이고 관객들도 영향을 받게 될 것이다. 우수성은 그냥 생겨나는 것이 아니다. 재능 있는 예술가를 초기부터 양성하기 위해서는 혼신의 노력을 요한다. 우리는 영국이 예술적 우수성의 세계적 중심지로 자리매김하기를 원한다. 이것은 곧 예술가들에게 위협을 감수하고 선회할 것을 요구하는 강력한 노력이다. 이는 곧 모든 의 우수성을 조장하고, 표현의 자유를 수호하고 축하하는 것이며, 또한 예술단체와 네트워크, 훈련, 공간에 대한 강력한 지원을 의미한다.

무엇을 하는가?

- 예술적 우수성 그 자체와 혹은 그것이 만들어질 수 있는 조건 형성에 투자하기 위해, 우리가 가진 전문성, 일반적·세부적 지식들을 사용할 것이다.
- 예술가 및 예술단체, 기타 투자자들과의 파트너십을 유지하면서, 예술적 재능을 증대시키기 위해 전국적 범위로 일관성 있게 접근 할 것이다.
- 야심 찬 프로그래밍과 새로운 아이디어 발상, 영국 사회의 풍부한 다양성 반영, 세계적인 관점에의 열린 시각 등을 통해 스스로의 예술적 지평선을 확장하기 원하는 모든 예술가와 기업들을 지원할 것이다.

-
-
- 영국 예술가의 위업과 달성을 기리고 장려할 것이다.

어떤 성과가 있을 것인가?

- 영국을 예술적 우수성의 세계적 중심지로 자리매김시킬 것이다.
- 예술가 및 기업들의 다양성과 그들이 하는 모든 혁신적 작업들이 높은 평가와 갈채를 받을 것이다.
- 방송매체와 디지털매체를 통해 위대한 예술품을 감상하고 향유하는 대중의 수가 늘어날 것이다.

두 번째 목표: 보다 많은 사람이 예술을 경험하고 감동을 받도록 한다

왜 이 목표인가?

예술은 삶을 윤택하게 한다. 누구든지 예술의 이득을 볼 권리를 가져야만 한다. 이 목표를 성취하기 위해서 확인해두고 싶은 것은, 먼저는 예술이 우수한 작품을 위한 관객 동원에 보다 더 큰 초점을 맞추고 있다는 사실과, 관객과 커뮤니티의 니즈가 우리의 후원의 핵심의 자리에 위치하고 있다는 점이다. 우리는 더 많은 사람이 예술을 경험하고 또 예술을 형성한다면 이는 사회뿐만 아니라 커뮤니티에서 개개인까지 아우르며 이익을 줄 것이라는 점을 믿고 있다. 또한 예술 자체에 있어서는 아이디어와 영감의 새로운 원천, 그리고 새로운 시장과 새로운 수입원을 개척하여 줄 것이다. 그러므로 우리는 파트너들과 재원 공동출자, 혁신, 예술참여 홍보를 위해 협력할 것이다.

무엇을 하는가?

- 예술단체, 문화파트너 및 지방 당국과 장기적으로 협력관계를 쌓아서, 예술 관련 참여도가 낮은 곳에 고무적이고 지속 가능한 예술 프로그램을 준비하는 것을 격려할 것이다.
- 투어나 디지털 테크놀로지 등의 새로운 방식을 통해 자신의 예술을 선보이고 홍보하는 예술가 및 예술단체들을 후원할 것이다.
- 더 많은 관객들을 유치하기 위해, 후원 대상 예술단체를 포함한 미디어와 협력 파트너와의 조사 및 연구를 활용할 것이다.
- 우리는 광고, 아마추어, 자발적 문화 분야의 가치를 지지하고, 사람들이 직접 예술 활동에 참여할 수 있도록 장려할 것이다.

어떤 성과가 있을 것인가?

- 현재 참여율이 낮은 지역에서도 보다 더 많은 사람이 예술을 접하게 될 것이다.
- 각자의 사회경제적 혹은 교육적 배경과 상관없이 예술활동에 참여하고자 하는 사람들이 늘어날 것이다.
- 많은 사람들이 예술을 자신들의 삶의 질에 있어서 중대한 가치를 지닌 것으로 인식하고, 각자의 공동체에서의 예술 활동에 적극적으로 참여하려고 할 것이다.
- 더 많고 더 다양한 관객들이 예술을 경험하고 또한 우리가 후원하는 예술가 및 예술단체들의 예술활동으로부터 혜택을 받을 것이다.

세 번째 목표 : 지속 가능하고, 탄력적이며, 혁신적인 예술을 이룬다

왜 이 목표인가?

이 목표를 통해 예술의 지속 가능한 성장과 성취를 보장하고자 한다. 예술분야에 대한 공공 투자액이 삭감되고 있는 만큼 탄력성을 더 증진시켜야 한다. 예술단체들의 더 넓어진 문화적 지평과 시민·국가 생활 속에서 역할과 책임이 계속 넓어지고 있다. 심지어는 기후변화에 어떻게 대응해야 할 지에 대한 책임도 가지게 되었다. 예술단체가 혼합경제에서 번성하기 위해서는 더 혁신적이고 진취적인 자세를 가져야 할 것이다. 우리의 비전은, 자신들의 우수성을 지속적으로 선보이고 국가의 안녕과 번영을 위한 보다 넓은 국가적 기여를 하기 위해 계속해서 혁신, 협동, 진화하는 예술단체에게 전적으로 달려있다.

무엇을 할 것인가?

- 적극적 네트워킹, 협력 및 파트너십을 아우르는 예술의 지속적인 성장을 후원하고 투자할 것이다.
- 예술 안에서 공유된 투자가 더 큰 영향력을 가질 수 있도록 서로 다른 민·관 투자자들과 협력파트너들을 연결시킬 것이다.
- 예술활동을 지지하는 개인기부의 수준을 한층 더 높이기 위해 국가 정부를 포함한 여타 협력파트너들과 협력할 것이다.
- 예술분야의 상품화, 홍보 및 배급에 대한 R&D를 통해 혁신을 장려할 것이다.

어떤 성과가 있을 것인가?

- 높은 수준의 개인 기부를 포함해 다양한 수입원을 가질 수 있게 한 지속적 비즈니스

- 모델을 구축한 예술단체들과 함께, 예술에 있어서의 탄력성이 알려질 것이다.
- 예술분야에서는 협력과 소통, 지식과 아이디어의 공유가 자연스러워질 것이다.
- 예술단체와 공공 부문, 상업 부문 간의 더 많은 파트너십 관계가 구축 될 것이다.
- 많은 노력과 혁신으로, 예술이 탄소배출은 줄이는데 기여하게 될 것이다.

네 번째 목표 : 예술분야의 모든 리더십과 인적자원을 다양화하고 숙련시킨다

왜 이 목표인가?

많은 예술계 인적자원이 다양화되고 숙련된 것은 사실이지만, 여전히 그 잠재력이 다 드러나지는 못했다. 예술이 우리 시민사회의 심장부에서 능동적 역할을 차지하고 있기 때문에, 인적자원의 다양화와 숙련화는 더욱 필요하다. 다양성은 다양한 예술 활동을 이끌어 내기 위해 중요한데, 또한 예술가 및 예술단체들이 지역사회의 중요한 가치를 이해하고 반영해내기 위해서도 의미가 있다. 마찬가지로, 예술분야에서의 지속적인 전문가적 발전 또한 이 변화의 시대에 매우 중요한 역할을 한다. 이 두 가지 모두에 있어서 처리해야 할 도전과제들이 여전히 남아있는 것이다. 장기적인 관점의 접근이 필요하다.

무엇을 할 것인가?

- 예술계 내에서의 평등, 특별히 예술가로서 입문하는 기회를 평등하게 하는 것에 초점을 맞출 것이다.
- 스킬 향상, 협력 활동, 지식 공유 등을 도모하며, 예술이 기술적 변화의 잠재적 존재로 실현시킬 수 있는 것도 포함된다.
- 현재 학습과 스킬 향상에 들어가고 있는 지원금 중 대부분이 예술의 교육 수요를 후원하고 있다는 것을 확실히 하기 위해 모색할 것이다.
- 예술분야에서의 리더십들이 지식과 기술의 공유할 수 있는 네트워크를 구축해 이를 통해 더욱 발달할 수 있도록 도울 것이다.

어떤 성과가 있을 것인가?

- 더 많은 예술계 리더십들이 세계적인 수준으로 평가 받고, 그 우수성으로 명성을 얻으며, 사회적·국가적인 삶 안에서 중추적 역할을 하게 될 것이다.
- 예술분야의 리더십과 인적자원들이 모두 사회의 다양성을 반영하게 될 것이다.
- 전문가적 수준의 발달이 건강한 예술을 위해서 필수적인 것으로 여겨지게 될 것이다.

다섯 번째 목표: 모든 어린이와 청소년이 풍부한 예술을 경험할 기회를 가질 수 있게 한다.

왜 이 목표인가?

예술은 호기심과 결정적 역량의 원동력과도 같으며, 어린이의 타고난 권리와도 같다. 어린이들이 어릴 때 예술과 만나게 하는 것은 매우 중요한데, 실제로 예술은 어린이와 청소년의 발달과 행복에 도움이 된다. 이것이 미래의 관객, 예술가, 혹은 차세대 예술분야 리더십을 이끌어 낼 것이다.

무엇을 할 것인가?

- 교육부, 예술가 및 예술단체, 학교, 문화 협력 파트너, 지방자치단체, 기타 상위 교육 기관 등과 함께 손잡고, 어린이와 청소년을 대상으로 준비된 높은 수준의 예술로의 접근을 도모할 것이다.
- 어린이와 청소년을 위해서, 그들과 함께, 또한 그들에 의해 생산되는 예술 활동 및 프로그램 발달에 아낌없이 투자할 것이다.
- 어린이와 청소년이 학교 바깥에서도 예술을 접하고 누릴 수 있는 양질의 기회를 만들어갈 것이다.

어떤 성과가 있을 것인가?

- 학교 안과 밖을 모두 아우르는 어린이와 청소년의 예술과의 만남이 발달해가는, 일관적이고 국가적인 차원의 접근이 있을 것이다.
- 더 많은 어린이와 청소년들이 위대한 예술을 경험하고, 자신만의 미래의 예술을 예술가로서 또한 비평적 소비자로서 구현할 수 있을 것이다.
- 영국이 어린이와 청소년 대상 예술 교육 프로그램에 있어서 세계적 선두지위를 차지하게 될 것이다.

6. 비전의 실현

앞서 제시한 비전과 목표들을 실현하기 위해서는 우리와 협력하는 파트너들과 일하는 방식에 변화가 필요하다. 그러나 예술분야 그 자체가 우수성을 유지하고 더 많은 사람들을 불러모으기를 원한다면 예술 스스로도 변화해야 할 필요가 있다. 장기적인 포부 아래 힘을 모으기 위해서는 그 목적이 잘 공유되며 동시에 합동의 노력이 있어야만 한다. 모든 목적은 오직 파트너십을 통해서만 성취할 수 있다.

예술 위원회에 있어 변화는 불가피한 것이다. 예술 위원회가 점점 작아지고 있다. 그러나 보다 더 영향력 있고, 포괄적이며, 개방적이고 협력적인 새로운 문화를 목표로 하는 우리의 새로운 문화도 큰 의미가 있다. 예술에서 나오는 이익을 붙잡기 위해 찾아 헤매는 반면에도, 우리의 출발점은 “우리가 누구와 일할 수 있겠는가? 누가 이런 일을 할 수 있도록 우리를 지원할 수 있을까?”이 될 것이다.

이번 전략 프레임워크는 다음의 세가지 역할을 통할 때 보다 더 효과적으로 작용할 것이다.

예술의 지지자로서의 역할

우리는 예술단체와 미디어, 방송 관계 파트너들과의 협력을 통해 더 많은 사람들에게 다가가도록 노력하면서 예술이 이 사회와 경제 안에서 지니는 가치를 계속해서 지지할 것이다.

특히 예술에 대한 공공 기금 투자가 줄어들고 있는 오늘날에, 우리는 계속해서 커져가는 이 가치에 대해 이야기하는 것이다.

우리는 지역적·국가적 차원에서 공공분야의 핵심 파트너로 자리매김 하는 것을 목표로 하며 그 본보기가 되고자 한다. 이득 관계를 연결해주면서 예술에 대한 우리만의 개요를 최대한 활용할 것이다. 우리는 우리의 투자에서 가장 큰 이익을 낼 수 있는 가장 효과적인 방법을 제공할 파트너십 접근법을 추구하는데, 이를 통해 파트너십을 맺어 나갈 때, 진정한 상호 관계를 쌓고 협력 파트너의 다방면에 걸친 전문가와 지식을 공유하며 공동의 목표를 추구해 갈 수 있을 것이다.

또한 중앙 정부, 특별히 예술 전반에 영향을 미치는 정책을 구사하는 관련 정부부처들과의 파트너십을 발전시켜갈 것이다. 지방정부와의 오랜 관계도 지속하도록 노력 할 것인데, 예술과 관련된 공동의제가 있거나 혹은 있을 잠재력이 높은 부분에 특히 초점을 맞추어 나갈 것이다. 또한 창의산업 분야, 고등 교육과 자원봉사, 아마추어 분야 등 광범위한 문화 분야에 걸쳐 협력 파트너를 찾을 때에 우리의 전략 프레임워크를 이용할 것이다. 이를 통해 개인적이고 박애주의적이고 관대한 분야와의 파트너십도 도모할 것이다.

한편 이번에는 역으로 우리가 후원했던 모든 예술가와 예술단체들 가운데에 거대한 협력이 있기를 요청하는 바이다. 이를 통해 그들이 예술의 영향력을 더 증진시키기 위해 협동하여 일할 수 있을 것이다. 우리는 예술계의 리더가 다수의 대중과 예술 공동체를 통해 시민사회의 리더의 자리에 설 수 있게 할 것이다.

예술의 개발자로서의 역할

이번 전략적 프레임워크에 명시된 목표들을 통해, 해결되었을 때 예술을 가장 효과적으로 성장시킬 수 있는 도전과제들과 기회들을 확인해 낼 것이다. 우리의 우선순위는 향후 수년간 우리가 가장 중요한 문제라고 생각하는 것들을 반영해 드러낼 것이다. 그 문제들의 해결책을 찾는 쪽으로 협력해 나가고자 한다.

예술의 투자가로서의 역할

예술이 번성하기 하도록 하기 위해 공공 자금을 최선의 방법으로 나누는 결정을 내릴 것이다. 이러한 공공 자금 분배가 가장 큰 영향력을 지닐 수 있도록 하기 위해 기금 프로그램을 재검토하고 또한 개선하였다.

우리는 우리가 결정한 전략 프레임워크의 다섯 가지 목표를 잘 이용하고, 우리가 투자하고 후원하는 이들과 서로에게 이득이 되는 관계를 형성해 보다 더 적극적인 투자자가 되기를 바라는 바이다.

우리의 기금 프로그램은 예술단체들과의 관계에 있어서 조금 더 유연성을 가질 필요가 있다는 것을 인식하고 있다. 지원을 받은 모든 예술단체들은 우리가 목표를 성취할 수 있도록 어떻게 우릴 도울 수 있는지를 입증할 필요가 있을 것이다. 우리는 예술 양식에서, 지리적 측면에서, 또는 자신의 전공 분야에서 리더의 자리를 맡고 있는 이들과는 어떻게 보다 더 깊은 전략적 관계를 맺을 수 있을지를 계속 찾아갈 것이다. 다른 이들과의 관계의 핵심은 그들이 내놓는 작업의 프로그램에 있다. 예술에 대한 지원금은 새로운 관계나 개별 아티스트에 초점을 맞출 것이다. 또한 우리는 전략적 복권 기금을 만들어 새로운 도전과제와 기회들을 해결해 갈 것이다.

7. 향후 4년의 계획

이 전략 프레임워크는 우리가 장기적인 관점으로 보고 성취하고자 하는 것들을 제시하고 있다. 이제는 정부의 자금 조달 주기에 맞추어 우리가 무엇을 할 것인지에 대해 계속해서 상세하게 세워나갈 것이다. 예술 위원회에서 이번에 발간할 예정인 상세계획서는 2011년 봄 출간으로, 2011-15년 간의 4년 계획을 담아낼 예정이다.

예술 위원회 플랜과, 2010-11년 하반기의 투자프로세스에 덧붙여, 다음과 같은 2011-15년의 우선과제들을 정리해 놓았다. 특히 우리가 고려하기에 가장 시급하고 중요하면서, 오는 몇 년 안에 즉각적으로 도전하면 지속적인 성공을 보장할 수 있는 문제들이라고 생각 한 부분들이다.

첫 번째 목표 : 예술적 재능과 우수성이 길러지고 인정받도록

- 뛰어난 예술의 출현을 보장하기 위한 투자
- 특별히 신인 및 중견 예술가들의 예술적 재능 발달을 위한 일관되고 전국적인 접근법 구축
- 예술의 다양성에 예술 주도적 접근법 지원
- 2012 런던 올림픽과 같이 뛰어난 예술을 통해 재능을 선보이고 관객층을 구축할 수 있는 기회에 부응함

두 번째 목표 : 보다 많은 사람이 예술을 경험하고 감동을 받도록

- 최소한의 계약으로 맺어진 사람 혹은 장소에도 예술의 기회를 증대
- 투어 혹은 디지털 기기를 통해 뛰어난 예술 배급을 강화
- 지원받은 예술단체들이 관객을 유치하는 데에 더 주력하도록 격려

세 번째 목표 : 지속 가능하고 탄력적이며 혁신적인 예술이 되도록

- 효율성과 혁신을 증진시키기 위해 예술단체 간의 보다 많은 협동을 장려
- 예술 비즈니스 모델을 강화하고 예술단체들을 도와, 개인 기부를 장려하는 등 수입원을 다양화 할 수 있도록 도모

네 번째 목표 : 예술분야의 모든 리더십과 인적자원을 다양화하고 숙련시키도록

- 예술계 리더십 간의 지식과 스킬 공유를 위한 네트워크를 구축하여 예술과 사회 모두 이익을 볼 수 있도록 함
- 누구든지 예술계에 평등한 기회를 가지고 입문할 수 있도록 함

다섯 번째 목표 : 모든 어린이와 청소년이 풍부한 예술을 경험할 수 있도록

- 어린이와 청소년이 예술을 접할 수 있는 기회를 증진
- 어린이와 청소년을 위해서, 그들과 함께, 또한 그들에 의해 생산되는 예술 활동에 투자

각각의 우선 과제들에 대한 경영적 접근과 관련해서는 예술 위원회 플랜에 상세히 기술 될 예정이다.

8. 평 가

우리가 성과를 거두고 있는지 어떻게 알 수 있을 것인가?

주요 공공 단체 중 하나로서, 우리의 투자자들이 우리 기관이 잘 운영해가고 있으며 시작했던 일들 또한 성과를 거두고 있음을 확신할 수 있었으면 하는 바람이 있다.

전략 프레임워크를 출발점으로 삼아 평가하면서, 각각의 목표마다 몇 가지 핵심 질문을 던져볼 수 있을 것이다. 그 질문에 대한 답을 찾아가는 과정에서 그 목표가 어느 정도 성취되고 있는지를 명확히 알 수 있게 된다. 또한 이 과정이 우리가 일해온 방식의 효율성을 따져볼 수 있게 할 것이고, 이를 통해 대안이 필요한지를 생각해 볼 수 있다. 이렇게 답변하는 데에 필요하다고 여겨질 때에는 우리의 예술단체 및 협력파트너에게 정보나 데이터를 수집·요청할 것이다.

앞으로의 10년 간의 연구 조사를 시작하는데 있어서도 이번 전략 프레임워크를 이용할 수 있을 것이다. 명백한 증거는 효과적인 정책 수립을 위해서도, 또 예술에 미칠 영향과 가치를 입증하기 위해서도 모두 중요하기 때문이다. 연구 조사를 위해서도 역시 협력하여 일할 것인데, 개별 목표에 대한 네트워크를 형성하고 지식과 정보를 공유함을 통해서, 예술분야에 종사하거나 관심이 있는 모두에게 이익이 될 수 있도록 할 것이다.

새로운 논의

이러한 목표들이 예술 위원회에 명확한 방향을 제시하고 있기는 하나, 사실은 그 목표들의 포부와 초점은 우리뿐만이 아닌 예술과 문화 전반에서 일하고 있는 모든 이들과 공유할 수 있는 것임을 알고 있다. 우리는 전국적인 토론을 정기적으로 열어 예술분야와 관련이 있거나 혹은 그럴 가능성이 있는 모두와 함께 소통하며 목표를 향해 가고 싶다. 따라서 우리의 웹사이트를 이러한 논의가 이루어지는 공개 포럼의 장으로, 또 연구와 평가로 우리가 알게 된 것들을 게시하는 그런 공간으로 사용하고자 한다.

이 책의 발간이 프리머스에서 미들즈브로까지, 콜체스터에서 레이크 디스트릭트에까지 이어져 영국 방방곳곳에서 예술의 가치를 심화하는 새로운 논의를 불러일으키는 촉매 역할을 할 수 있기를 기대한다. 향후 10년간의 우리네 예술은 미리 예정되어 있는 것이 아니다. 그것은 우리가 앞으로 만들어 나갈 것이다.

영국 예술 위원회

Arts Council England
14 Great Peter Street
London SW1P 3NQ

전화번호 0845 300 6200
이메일 enquiris@artscouncil.org.uk
텍스트폰 020 7973 6564
홈페이지 www.artscouncil.org.uk

Charity registration no 1036733

본 저작물의 다운로드 및 Arts Council England 출판의 다른 서적 목록 열람·주문의 경우는 www.artscouncil.org.kr로 방문해 주십시오.

© Arts Council England, November 2010

ISBN : 978-0-7287-1493-9